

# Panorama de las Micro y Pequeñas Empresas Familiares de Huejutla

*Panorama of the Micro and Small Family Businesses of Huejutla*

*Visão Geral de Micro e Pequeno Empresas Familiares de Huejutla*

*Fecha de recepción: 03 de junio de 2022*

*Fecha de aprobación: 15 de septiembre de 2022*

**Itzel Esperanza Martínez Olivares<sup>1</sup>**

**Laura L. Herrero Vázquez<sup>2</sup>**

## Resumen

Ante las adversidades que se enfrentan constantemente las micro y pequeñas empresas (mypes) en el municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo obligándolas a enfrentarse día a día a nuevos retos, el estudio de estas se vuelve imprescindible; es por ello que el presente proyecto tiene como propósito conocer el desempeño de estas empresas especialmente aquellas denominadas familiares, identificando las áreas de fortaleza y debilidades; permitiéndoles implementar planes de acciones que coadyuven a su crecimiento y permanencia. Como parte de la metodología se examinó una muestra de 55 empresas familiares de forma aleatoria, de igual manera se les aplicó un cuestionario que comprende 5 variables, dentro de las cuales se encuentran: recursos humanos, dirección, finanzas, producción-operación y ventaja competitiva. El instrumento fue respondido por los gerentes de cada empresa. Como

parte de los resultados se encontró que el sector del comercio al menudeo es 72.7% el de mayor representatividad en el municipio, en términos sociodemográficos resalta la edad promedio de 41.9 años de los directores. Con la media se observa que el área más débil es recursos humanos (3.6), es decir, los empresarios tienen dificultades para mejorar la productividad y evaluar el desempeño de sus empleados. Se espera que este estudio permita implementar acciones que detonen la mejora de estas unidades económicas, así como de que coadyuven al crecimiento y mejora del nivel de vida de los pobladores del municipio.

## Palabras claves:

mypes, empresas familiares, recursos humanos, dirección y ventaja competitiva

## Abstract

Given the adversities constantly faced by micro and small enterprises (MSEs) in the

Para citar este artículo: Martínez Olivares, I. E., & Herrero Vázquez, L. L. (2022). "Panorama de las Micro y Pequeñas Empresas Familiares de Huejutla". In *Vestigium Ire*. Vol. 16-2, pp.60-73.

- 1 Licenciatura en contaduría. Universidad Tecnológica de la Huasteca Hidalguense, Mexico, Joven Investigador. Correo electrónico: 20190370@uthh.edu.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4079-256X> Estado de Hidalgo, Mexico.
- 2 Maestría en Ingeniería en Sistemas de Calidad y Productividad. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Investigador Universidad Tecnológica de la Huasteca Hidalguense, Mexico. Correo electrónico: laura.herrero@uthh.edu.mx Orcid:0000-0002-4891-0092, Estado de Hidalgo, Mexico.:

municipality of Huejutla de Reyes, Hidalgo, forcing them to face new challenges every day, the study of these enterprises becomes essential; that is why this project has the purpose of knowing the performance of these enterprises, especially those called family businesses, identifying areas of strength and weaknesses, allowing them to implement action plans that contribute to their growth and permanence. As part of the methodology, a sample of 55 family businesses was randomly examined and a questionnaire was applied to them, comprising five variables: human resources, management, finances, production-operation and competitive advantage. The instrument was answered by the managers of each company. As part of the results, it was found that the retail trade sector is 72.7% the most representative in the municipality; in sociodemographic terms, the average age of the managers is 41.9 years old. The average shows that the weakest area is human resources (3.6), i.e., businessmen have difficulties in improving productivity and evaluating the performance of their employees. It is hoped that this study will allow the implementation of actions that will detonate the improvement of these economic units, as well as contribute to the growth and improvement of the standard of living of the inhabitants of the municipality.

**Keywords:**

mypes, family businesses, human resources, management and competitive advantage

**Resumo**

Dadas as adversidades que as micro e pequenas empresas (MSEs) do município de Huejutla de Reyes enfrentam constantemente, obrigando-as a enfrentar novos desafios no dia-a-dia, o estudo destas empresas torna-se essencial; é por isso que o objetivo deste projeto é conhecer o desempenho destas empresas,

especialmente as chamadas empresas familiares, identificando suas áreas de força e fraqueza, permitindo-lhes implementar planos de ação que contribuam para seu crescimento e permanência. Como parte da metodologia, foi examinada uma amostra aleatória de 55 empresas familiares e aplicado um questionário composto de cinco variáveis, incluindo recursos humanos, administração, finanças, produção-operação e vantagem competitiva. O instrumento foi respondido pelos gerentes de cada empresa. Como parte dos resultados, verificou-se que o setor varejista é 72,7% o mais representativo do município, em termos sociodemográficos a idade média dos gerentes é de 41,9 anos. Com a média, observa-se que a área mais fraca é a de recursos humanos (3,6), ou seja, os empresários têm dificuldade em melhorar a produtividade e avaliar o desempenho de seus funcionários. Espera-se que este estudo permita a implementação de ações que detonem a melhoria destas unidades econômicas, bem como contribuam para o crescimento e a melhoria do nível de vida dos habitantes do município.

**Palavras-chave:**

pigmentação, empresas familiares, recursos humanos, gestão e vantagem competitiva

**Introducción**

Ante las necesidades y perspectivas de las mypes del municipio se desarrolló el presente estudio indispensable, con el fin de conocer el desempeño de las empresas sobre todo aquellas mypes familiares abordando identificar las fortalezas, debilidades, crecimiento y obstáculos de permanencia que obstruyen su éxito. Dentro del análisis se abordan unidades económicas de todos los sectores de manera aleatoria. Dentro del estudio se señala la filosofía educativa que tiene la Universidad como institución, los cuales son: la misión,

visión, política integral, valores; así como el modelo curricular los cuales son el pilar que fomenta como cualquier institución superior.

Se hace una descripción, análisis y examinación de las micro y pequeñas empresas familiares de Huejutla, de la siguiente forma: En la primera parte del capítulo nombrado población, conoceremos y analizaremos detalladamente la determinación de la población de las micro y pequeñas empresas del municipio que ayudaran a la muestra de la población objetivo. En la segunda parte del capítulo de la muestra, analizaremos el tamaño de muestra de forma estadística con un nivel de confianza y un margen de error en cuestión a las unidades económicas familiares respecto al total. En la tercera parte del capítulo denominada diseño de instrumento, observaremos los diseños de los cuestionarios de encuestas, la cual conoceremos la estructura de las secciones que comprende el cuestionario. La última parte del capítulo sobre la aplicación del instrumento, identificaremos los criterios, así como las fases del proceso del antes y después de la aplicación del cuestionario físico y digital.

Cada uno de las partes del capítulo se comenzaron con los antecedentes, esta propuesto para conocer los criterios de fortaleza y debilidades en su desempeño como mypes familiares mediante instrumentos de análisis ya mencionadas, se describe el ser de la institución, así mismo de la existencia de proyectos o estudios de investigación semejantes.

El área de oportunidad para la realización del presente estudio, se manifestó en entorno a la falta de desconocimiento y comprensión del desempeño de su gestión y administración en el crecimiento de los negocios familiares que no les

permite lograr del todo la eficiencia de su desempeño, así como también la carencia de organización y planeación que coadyuve a su ciclo de vida. Por lo que, de no haber entendimiento claro de la situación de la ineficiencia de la administración, se propuso como propósito realizar un estudio de las micro y pequeñas empresas familiares de Huejutla para entender mejor el funcionamiento de estas organizaciones y los obstáculos que imposibilidad su permanencia y la capacidad de vida sea mayor a los tres años, también de detectar las áreas de reforzamiento que tiene más débil las empresas familiares sin descuidar sus fortalezas.

Se emplearon fuentes de información verídicas y confiables de acuerdo a los temas y sectores de interés que abarcan, además de desarrollar cada una de las partes del proyecto. Con los resultados esperados para identificar los grados de mayor y menor desempeño que ayude a los pequeños empresarios huejutlenses a reforzar sus áreas débiles sin descuidar sus puntos fuertes en la administración de su negocio favoreciendo su permanencia a través de sus generaciones futuras.

Desde luego cumplir con los objetivos y metas propuestos se espera ayudar en los mejoramientos de las herramientas administrativas y recursos, también de generar más competitividad y disminuir los factores de cierre para ser más estableces en permanencia en todas y cada una de las mypes familiares.

## Revisión de Literatura

Las micro, pequeñas y medianas empresas en México representan un motor que impulsa al desarrollo económico del país que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado que tiene

de relevancia este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer el desempeño de incidir de esta manera en la economía nacional. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020a), el 99.4% de las empresas en el país son micro y pequeñas empresas (mypes), las cuales contribuye el 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 70% del empleo formal.

Por lo que, el rol que tiene las mypes en la economía enfrentan varios obstáculos que han propiciado el cierre en sus dos primeros años de operación. Cabe destacar, que presentan una escasa formación de desarrollo en sus habilidades empresariales, la poca capacidad de producción, insuficientes sistemas de información, desconocimiento de mercado u otros problemas en general que repercute en la vida de la organización; ante el panorama que resulta crucial para el desarrollo de la economía local.

Por otra parte, la empresa familiar tiene un papel muy fundamental a nivel nacional puesto que algunos estudios realizados se estima que en México más del 90% son responsables de la mayoría de los empleos que se generan en el país. Una de las particularidades de las empresas familiares es que en ellas coexisten tres subsistemas: familia, empresa y propiedad que determinan la complejidad y la condición en su evolución organizacional y desempeño (Chauca y Rodríguez, 2011). Es decir, la implicación de la familia es un factor fundamental dentro de la gestión, ya que puede tener una influencia directa tanto en el desempeño organizacional como estratégico. La segmentación tridimensional parte de las definiciones de los autores Tagiuri y Davis (1982) y Gersick et al. (1997), quienes reconocen a la empresa familiar como una organización donde un

modelo tridimensional evolucionista que se encuentra en la intersección de los ejes: familia, empresa y propiedad.

Una empresa familiar tiene carácter familiar cuando ha sabido identificar estrechamente por lo menos con dos generaciones de una misma familia y además cuando esa vinculación generacional ha puesto una sólida influencia tanto en la política de la empresa como en los intereses y objetivos de la familia. La falta de acuerdos sobre qué se entiende una empresa familiar imposibilita, en la comparación de resultados entre distintos estudios y regiones, no existe una unanimidad sobre la definición del concepto de empresa familiar. En un concepto más acertado, una empresa familiar es aquella en la que la propiedad o dirección de la empresa se encuentran en manos de una familia que tienen vocación de continuidad, ya que desean para ambas partes que la empresa continúe en un futuro en manos de sus descendientes (Barroso y Barriuso, 2013).

La gran mayoría de los dueños antes de convertirse en dueños de su propia pequeña empresa fueron empleados asalariados, dado que influye en el cambio de verse independientes y de las molestas rutinas en su trabajo como asalariados. El deseo de la independencia los motiva a poseer su propia empresa, tener el control y dirección total de la misma (Goyzueta, 2016). Según Belausteguigoitia (2017) una empresa familiar es una organización controlada y operada por los miembros de una familia. Desde una perspectiva diferente, digamos espiritual, suelo referirme a empresas con alma, dado que el corazón de las familias está en ellas. Es otras palabras, en la empresa familiar debe haber interacción entre dos o más miembros de una familia para que se viva en realidad la dinámica propia de este tipo de organizaciones.



La familia aporta a la empresa no solo sus valores sino todos aquellos comportamientos que han tenido utilidad para los miembros que la forman. Teniendo en cuenta que, influyen tanto en forma positiva como negativa, si bien dicho, la organización es retrato de sus miembros. Las influencias de estos comportamientos durante la gestión de la empresa familiar es más allá de los valores concretos que se practican dentro y fuera de la familia por cada uno de los miembros. Las empresas familiares tienen características comunes, tales como:

- Son dirigidas por sus dueños
- Sufren de concentración
- Generan interferencias de índole familiar en la toma de decisiones

Estos obstáculos obstruyen la gestión financiera que afectan a la familia; no obstante, el tamaño de la micro y pequeña de estas empresas familiares son más flexibles a la adaptación de cambios bruscos en el entorno, pero con frecuencia sufren dificultades a anticiparse ya que nunca han monitorearon sus tendencias a parte de la información necesaria que ayude a mejorar cada día su manejo. Ahora bien, el factor clave de estas empresas son los valores ya que el desempeño de la organización logra convertirse en una ventaja competitiva que se puede preservar a lo largo del tiempo. Vásquez y Larios-Gómez (2021) en una investigación comparativa entre las mipymes de México y Colombia, describen que además de los factores financieros, el valor de la empresa y las premisas externas, las empresas se enfrentan a un mercado hiper competitivo donde el marketing es la clave para enfrentar estos obstáculos.

Conforme a Posada et al. (2016) mencionan que el director es aquella persona que toma la mayoría de las decisiones en la

empresa, así como, que la mype es un grupo que reúne personas que aportan capital y trabajo, con el propósito de obtener utilidades y remuneraciones y que cuentan con al menos un trabajador y un máximo de 50 trabajadores. El director cuenta con siete características que influyen en el proceso exitoso del negocio familiar:

- Entusiasmo
- Capacidad de asumir riesgos
- Espíritu de sacrificio
- Necesidad
- Ambición
- Independencia
- Conocimiento

Resaltando en la personalidad de un director exitoso en la necesidad de logros, la tolerancia a la ambigüedad, el control interno y la asunción de riesgos. Si bien, la empresa familiar visualiza bien sus fortalezas enfocando sus esfuerzos en aquellos aspectos en los que realmente se destacan, también es consciente de sus debilidades en la cual sabrían perfectamente qué deben mejorar, qué necesitan evitar y en qué áreas necesitan ayuda. Las fortalezas de las empresas familiares son muchas y muy variadas, algunas de las fortalezas principales que destacan permitiendo reflexionar en los desarrollos de mecanismos para restringir las consecuencias negativas y estimular las positivas son:

- Relaciones de afecto
- Compromiso
- Servicio
- Visión a largo plazo
- Vocación

- Rapidez en la toma de decisiones
- Estabilidad
- Conocimiento
- Flexibilidad
- Confiabilidad y orgullo

Desde una perspectiva, todos los miembros de la empresa tienen una relación de cariño existiendo mayor confianza y entrega, siendo más comprometidos con la organización, así como de una verdadera vocación relacionado con el servicio al cliente haciendo diferencias significativas también de transmitir a sus futuras generaciones el mecanismo de la organización. De manera análoga, la familia está dispuesta a dedicar tiempo a su empresa desde el salario y las horas necesarias de trabajo para cumplir todos y cada uno de los objetivos. Cada una de estas fortalezas mencionadas son una ventaja que se traducen en valores específicos para la organización, por mencionar algunos son:

- Mayor grado de compromiso y dedicación a la empresa
- Mayor grado de autofinanciación y reinversión de beneficios para financiar el futuro de la empresa.
- Mejor orientación en el mercado
- Mayor vinculación con los clientes y proveedores
- Entusiasmo en los trabajadores
- Afán de superación y progreso
- Flexibilidad competitiva y facilidad de ajuste en fases de dificultad

Por otro lado, hay que tener presente que existen las debilidades en la empresa familiar siendo el morbo como una fuente que resalta la atención en los fracasos y

problemas familiares haciendo de menor interés los grandes logros que tienen. Por mencionar algunas de las debilidades más importantes en las empresas familiares son:

- Nepotismo
- Rigidez
- Endeudamiento
- Autocracia y paternalismo
- Parálisis directiva y resistencia al cambio
- Manipulación familiar
- Contratación de personal poco calificado
- Falsa seguridad

Visto que en las empresas familiares coexisten preferencias por parientes ya sea otorgando cargos en la organización y que carezcan de todo interés, capacidad, actitudes, aptitudes y vocación; así como de situaciones de chantaje en que los padres desean que tengan los mismos privilegios afectando gradualmente el desempeño de la empresa. Debido a la típica frase "Siempre nos ha ido tan bien, tal y como lo hacemos" surgen varios desajustes en la desorganización que no aceptan cambios de mejoramiento en las formas de trabajo y de un liderazgo democrático que tomen como puntos de fortaleza en su estrategia empresarial.

Así pues, el crecimiento de las empresas familiares pasa por una serie de fases, siendo el reto de los directores para enfrentar constantemente nuevos desafíos permitiéndole a la empresa y familia que crezcan y maduren. Cuando el director de la empresa no prevé los posibles desafíos surgen los problemas más catastróficos, no obstante, existen múltiples opciones que

el directivo puede hacer y así asegurar la supervivencia y bienestar de la empresa familiar.

Es por ello que la organización busca distintas razones para continuar prevaleciendo la micro y pequeña empresa familiar, algunos de los motivos y desempeño para seguir son: las expectativas de continuar con el negocio para sacar a frote los principales problemas que se enfrentan, las bajas ventas ya que los clientes demandan los productos importados a bajo costo, y el exceso de la competencia provocada por los establecimientos del mismo giro de manera informal.

La competitividad es elemento determinante de la empresa familiar ya que el elemento familia es un factor interno de mayor relevancia. El enfoque competitivo de las empresas se debe, en gran medida, a la calidad de los recursos humanos de manera que la competencia de los empleados y su continuo desarrollo se convierte en un factor permanente de ventajas competitivas (Posada et al., 2016). De manera que dedicarle tiempo y recursos al adquirir, mantener y desarrollar las competencias de los recursos humanos de la organización es un objetivo estratégico fundamental. Por mencionar algunas de las consideraciones que se toman en cuenta al seleccionar el personal es la honestidad y el espíritu de responsabilidad con los que cuenta el empleado, dado que es difícil que se sometan a una capacitación.

Por otro lado, las empresas familiares deben de poner mayor atención a la planeación estratégica porque carecen de una participación en conjunta entre los miembros de la familia y los principales directivos de la empresa, logrando con la planeación se comprometan ambas partes en el proceso continuo. Asimismo, dar la

mayor importancia posible a la estructura organizacional favoreciendo las formas de trabajo y los canales de comunicación.

Según en el estudio de análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México de Posada et al. (2016) señala que acuerdo a los datos de INEGI las principales problemáticas que experimenta la mype son la competencia excesiva, la falta de clientes, las bajas ganancias, la falta de crédito, los problemas con las autoridades, que no le pagan a tiempo y los conflictos con los clientes. También especifica González (2005, citado por Posada et al., 2016) que estos problemas hacen “la esperanza de vida de una empresa sea de alrededor de 7.7 años (...) y que más de 80% no sobreviva ni siquiera los primeros dos años” (p. xviii).

Conforme al estudio de Herrero et al. (2017) en Huejutla de Reyes las circunstancias del cierre de las mype es la falta de capital para invertir, el pago excesivo de impuestos, el alza de precio de los combustibles, la inflación, las diversas deudas, la falta de dinero para invertir en publicidad y dar a conocer a la empresa así como no contar con los ingresos suficientes para subsistir son los aspectos que determinan el posible cierre de las empresas pero el aspecto con mayor impacto es la inflación. Del mismo modo, los resultados de estudio del municipio muestran que los aspectos financieros son una limitante para el crecimiento y la sustentabilidad.

De acuerdo con González y Aguilera (2020) menciona que las empresas familiares difícilmente llegan a la segunda generación y menos a la tercera, debido a los problemas existentes en el interior, en la lucha por la propiedad y la toma de decisiones se van creando disputas de tipo económico, social y familiar afectando la administración y el crecimiento de la empresa y poniendo en riesgo su permanencia. Asimismo, explica



que las empresas familiares del país viven el momento del cierre cuando pasa de la primera a la segunda generación, superando al 75-90% de transición a la tercera generación.

Es por ello, que los factores que son causantes del cierre de la empresa familiar es la falta de capital operativo y la insuficiencia de capital de ventas u servicios. Aunque claro, es más evidente que las consecuencias del cierre son derivadas de los conflictos internos ya que no concluyen en acuerdos con los miembros de la familia con respecto a la gestión del negocio, o más bien, por los desintereses futuros de la empresa o la falta de implementación de un plan de acción.

En definitiva, la sucesión generacional termina con la mayoría de las mypes familiares debido a la falta de visión a futuro y fallas en el proceso administrativo, así mismo, la falta de preparación y de un plan de negocios que obstruye la capacidad de vida y su permanencia no es mayor a tres años. Dentro del proceso de la empresa familiar, los miembros tienen que distinguir los límites entre el negocio y la familia, de manera que los conflictos en ambos contextos no deben llevar al negocio y viceversa.

## Metodología

“La única forma de hacer un gran trabajo es amar lo que haces. Si todavía no lo has encontrado, sigue buscando. No te rindas, no te conformes. Al igual que en los asuntos del corazón, sabrás cuando lo encuentres” (Steve Jobs). Si bien es cierto esta frase es aplicable en cualquier ámbito hasta en una empresa del tamaño que sea, siempre va iniciar con amar en lo que hacemos; haciendo referencia que, aunque pasen los años amaremos lo que hacemos, como lo hacemos enfatizando por qué lo inicie, cuál

es la visión, en qué queremos crecer y las razones por cuál lo hacemos. Si bien esto se va logrando a base de trabajo duro y constante, dando un toque de permanencia y prestigio a nuestra empresa, dando prioridad a los factores más importantes.

Las empresas familiares no es excepción todo inicia por la motivación, la vocación de crecer día a día, fortaleciéndose de manera impresionante, en la que todos los miembros de la organización se sienten pleno; no obstante, existen las debilidades y los retos de cambios que tiene que enfrentarse las empresas familiares. Cabe destacar, que con la realización de este proyecto entenderemos mejor a las micro y pequeñas empresas familiares de Huejutla que ayuda a presentar mejores alternativas que mejoren a todos los empresarios de la región y proyectados a un nivel que logren tener un mejor control de gestión en sus organizaciones. El desempeño de las micro y pequeñas empresas familiares de Huejutla se destacarán todas sus áreas de fortaleza y oportunidad, permitiendo implementar acciones que contribuyan a su crecimiento y permanencia.

Respecto a la Población de estudio, Huejutla de Reyes es un municipio del estado de Hidalgo, colindando al norte con el estado de Veracruz, al sur con los municipios de Atlapexco y Huazalingo, al este con Jaltocán, Tlanchinol y Orizatlán, y al oeste con Huautla. Con una población de 126,781 habitantes, el municipio cuenta en conjunto con 5,936 unidades económicas categorizadas como micro y pequeñas empresas, que representan el 99.4% del total de las empresas (INEGI, 2020a). La población está conformada por los directores de micro y pequeñas empresas del municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo. Dado a la diversidad de perfiles que tiene estas empresas y con la frecuencia que tienen sus estructuras



ambiguas, se define al director como aquella persona que toma la mayoría de las decisiones en la empresa y una mype como una organización con fines lucrativos que por lo menos un trabajador y un máximo de 50 trabajadores estén colaborando para el patrón (Posada et al., 2016).

Se consideró que la muestra fuera estadísticamente representativa para la zona estudiada, de manera que se definió que el tamaño de muestra debiera ser de 361 directores de mypes; por lo que se consideró que la muestra de 514 participantes es de un buen tamaño. Cabe resaltar que la población objetivo, se determinó un tamaño de muestra con un nivel de confianza del 95% y con el 5% de error que 55 directores de mypes son familiares y que son relativamente importantes en el estudio de mypes familiares del municipio. Es por ello que la información recabada confirma que el porcentaje de supervivencia de las mypes familiares son mínimas, comprobándolo con el total de muestras se resumió que el 10.2% son dirigidas por directores que heredaron la empresa familiar, es decir, que el ciclo de vida es relativamente corto y que su permanencia es escasa.

Al tomar la muestra se buscó que se abordaran participantes de la mayoría de los sectores que existen en la región de Huejutla de Reyes, dado a ello, de las empresas estudiadas la mayoría corresponde al sector del comercio por menudeo la cual es una situación predominante y que no resulta extraña ya que es lo que caracteriza al municipio. Por otra parte, seguidos de los sectores comercio al mayoreo, reparación de vehículos y motocicletas, actividades de alojamiento y servicio de comidas, actividades de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado, actividades profesionales,

científicas y técnicas, actividades de atención de la salud humana y de asistencia social, así como otras actividades de servicios personales.

### **Diseño del Instrumento**

Dado al estudio realizado se toma en cuenta el cuestionario de la investigación anual de la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN), dicho formulario solo es dirigido exclusivamente a los empresarios. El cuestionario comprende alrededor de 203 reactivos y está compuesto por varias secciones que permite al amplio estudio de las mypes. Para recolectar los cuestionarios se realizó un muestreo por conveniencia en el que se capacito aproximadamente a 167 alumnos del 2<sup>do</sup> cuatrimestre del T.S.U. en Contaduría para que se aplicara el instrumento, dicha capacitación se impartió a partir del 2 al 5 de marzo del 2021 explicándoles la estructura del cuestionario Relayn y aclarando dudas con respecto al instrumento. Cada alumno tuvo la tarea de entrevistar de manera personal a cuatro directores mypes del municipio de Huejutla de Reyes y sus alrededores, aclarando que dichas entrevistas no pueden ser repetidas al entrevistar más de una vez el mismo director.

Una vez que realizo la entrevista del director de la mype, se solicitó de la manera más respetuosa una fotografía del negocio tanto interior como exterior para evaluación del estudio. Posteriormente, los alumnos capturaron en una plataforma en el formulario (*Google Forms*), el director de la empresa participante no capturo directamente en el formulario por Internet para imparcialidad a favor de empresas que tuvieran acceso a la red. Dicha información fue recabada del 13 al 20 de marzo del 2021.

## Resultados

Respecto al perfil de los directores entrevistados de los participantes del municipio, el 52.7% de los directores son hombres. La edad promedio de los directores entrevistados es de 41.9 años siendo el director más joven de 21 años y el de mayor edad de 72. En lo que respecta al estado civil la mayor concentración (49.1%) se da en la categoría de casado, por otra

parte, la mayoría de los directores tiene un grado de escolaridad de titulación en TSU o Licenciatura. Finalmente, se hace notorio que el director le dedica 12 horas diarias a al negocio.

Al tomar la muestra, se buscó incluir participantes de la mayoría de los sectores económicos que existen en Huejutla de Reyes, Hidalgo. En la tabla 1, se puede ver su conformación.

**Tabla 1.** Frecuencia de sectores en los que operan las empresas del estudio.

Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	f	Comercio por menudeo	f
Agricultura, ganadería, caza y actividades de servicios conexas	1.8%	Venta al menudeo en comercios no especializados (misceláneas)	18.2%
Industrias manufactureras	f	Venta al menudeo de alimentos, bebidas y tabaco en comercios especializados (no restaurantes)	9.1%
Elaboración de productos alimenticios	3.6%	Ventas al por menor de computadoras y de equipo comunicaciones en comercios especializados	1.8%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	f	Venta al por menor de otros productos en comercios especializados	20.0%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1.8%	Ventas al por menor en puestos de ventas y mercados	21.8%
Comercio al mayoreo; y reparación de vehículos y motocicletas	f	Otras actividades de venta al menudeo no realizadas en comercios, por correo, por internet, en puestos de venta o en mercados	1.8%
Mantenimiento y reparación de vehículos	3.6%	Actividades de alojamiento y servicio de comidas	f
Ventas al mayoreo de alimentos, bebidas y tabaco	1.8%	Actividades de alojamiento	1.8%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	f	Actividades de servicio de comidas y bebidas	1.8%
Actividades jurídicas y de contabilidad	1.8%	Otras actividades de servicios	f
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	f	Otras actividades de servicios personales	7.3%
Actividades de atención de la salud humana (e.g. médicos, odontólogos, etc.)	1.8%		

Fuente: Elaboración propia.

Para conocer mejor a las empresas familiares de la región, se analizaron las características de las empresas participantes. Y los negocios familiares que operan de manera legal son 63.6%, mientras que 36.4% operan de manera clandestina. En lo que respecta, al año de fundación de las empresas es reciente, con una concentración de los datos del año 2010 al 2019. Así mismo es notorio que los familiares que trabajan en la unidad económica oscilan entre 0 a 2 personas que están permanentemente en la empresa laborando. Cabe resaltar que estas empresas son 100% microempresas ya que

tiene entre 1 a 10 trabajadores.

Las características de la empresa se tomaron de la sección del análisis sistémico. El análisis sistémico comprende 44 ítems que contemplan insumos (12 ítems), procesos (26 ítems) y resultados (6 ítems). Dado que el objetivo del estudio es analizar el efecto de los componentes del sistema mype en el desempeño de la empresa, se presenta como referencia la estadística descriptiva en la Tabla 2 estableciendo el promedio y el intervalo de confianza de los componentes del sistema mype consideradas en el estudio.

Tabla 2. Componentes del sistema mype.

Componente	N	Media	Moda
Recursos humanos	597	3.66	4
Dirección	440	3.80	4
Finanzas	715	3.77	4
Producción - Operación	275	4.24	5
Ventaja competitiva	324	4.02	4

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, el desempeño de las empresas se detona que tienen mayor cumplimiento en la producción-operación y las ventajas competitivas mientras que el menor rezagó es en recursos humanos de acuerdo al promedio. No obstante, también hace notar que no existen parámetros diferenciadores respecto a la moda, lo que significa que la mayoría de los empresarios están "De acuerdo" en respuesta de las interrogantes de las encuestas realizadas.

## Conclusiones

Al realizar el estudio de las micro y pequeñas empresas de Huejutla, se puede decir que cuando no conocemos del todo bien las oportunidades y debilidades que

tiene en el desempeño de su administración y organización, surgen cuestionamiento que inquietan a estudiarlas. Si bien lo que conocemos de las mypes familiares son las características principales tales como su tamaño, su reducida cartera de clientes, sencillos procesos de producción, contabilidad y control, entre otras. No obstante, no son limitantes para no llevar a cabo actividades que les permita desarrollar ventajas competitivas.

Al revisar los valores que presentan las variables en el municipio de Huejutla, se encuentra que existe una mayor representación del género masculino (52.7%) como directores de la empresa,

sin embargo, es importante señalar que el género femenino (47.3%) presenta una diferencia mínima, lo cual sugiere un esfuerzo de impulso de la igualdad de género y del empoderamiento de la mujer siendo un panorama que resulta positiva minimizando la discriminación a actividades o cargos.

Con respecto a la edad, la concentración de valores señala que los directivos de la empresa se encuentran entre 40 y 49 años, lo que habla de dirigentes adultos, situación que puede considerarse poco favorable si se tiene la premisa de que es una población con una visión y actitud poco cerrada a la implementación de herramientas que mejoren los procesos de la organización. En cuanto al estado civil, la mayoría de los directores son casados.

En lo que respecta al sector económico predomina el comercio al menudeo, lo cual no resulta extraño ya que es una actividad económica que caracteriza al municipio. Así como el número de trabajadores que tiene trabajando en su empresa es entre uno a 10 empleados laborando, lo que significa, que de acuerdo a la clasificación de empresas son consideradas como micro empresas.

Por otra parte, al analizar los valores de los componentes sistémicos se resalta que la mayor fortaleza de las mypes familiares es el área de producción-operación, es decir, dentro de los aspectos mencionados hacen muchísimo enfoque, en las siguientes premisas:

- En la calidad de sus productos o servicios.
- En reducir el tiempo entre que el cliente solicita y recibe su producto o servicio.
- En entregar el servicio en tiempo y forma.

- En adaptar los productos o servicios para satisfacer a cada cliente.
- En reducir costos en todas las áreas de la empresa.

En cambio, su mayor debilidad es en el área de recursos humanos, teniendo problemas graves para reclutar su personal ya que no se lleva a cabo una capacitación, de modo que sus puntos clave al seleccionar el personal es la honestidad y el compromiso de responsabilidad; por mencionar algunos factores de dificultades son:

- Falta de interés en la mejora de la productividad de sus empleados.
- La falta de evaluación del desempeño y satisfacción laboral del empleado.
- Reclutar empleados que tiene buen trato con todos, capaces, leales, responsables y honestos.
- Falta de claridad de las consecuencias de lo que hacen sus empleados.
- El desinterés de mejorar el bienestar del empleado.

En términos generales se puede mencionar que las circunstancias como la falta de un plan de capacitación en reclutamiento de sus trabajadores y de no contar de una evaluación exhaustiva del desempeño, así como también el endeudamiento con instituciones financieras, la falta de detectar las nuevas tendencias y la consulta con expertos en el tema repercute en el crecimiento y permanencia del negocio. Y por si fuera poco de no tener muy clara la misión y visión del futuro del negocio familiar recaí en crisis de cierre.

Considero que el estudio pretenda ser un medio para sugerir estrategias de permanencia que coadyuve a implementar

planes de acción en las áreas de mayor rezago a todos micro y pequeños empresarios del municipio de Huejutla, logrando la satisfacción de los directores y del entorno. A medida que se detonen el progreso de estas unidades económicas fortaleciéndose en sus oportunidades y reforzando sus puntos débiles; ayudando a su crecimiento y mejoramiento del nivel de vida de sus habitantes.

De manera personal y con el desarrollo de este estudio de investigación me permitió tener aún más el acercamiento del mundo de la mype familiar, donde los altos directivos de estas organizaciones se enfrentan día con día para sobresalir ante las adversidades del reto empresarial. Por ello los objetivos y metas propuestas se cumplieron satisfactoriamente al conocer todos los aspectos importantes de indagación del entorno de las mypes familiares.



## Referencias

- Aguilar, V. G. y Briozzo, A. (2019). Empresas familiares: estructura de capital y riqueza socioemocional. *Investigación Administrativa*, 49(125). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456061607011>
- Alvarado Lagunas, E., Ortiz Rodríguez, J., y Morales Ramírez, D. (2018). Factores que influyen en el emprendimiento de un micronegocio familiar en México. *Revista de Economía del Rosario*, 21(1), 153-180. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/economia/a.6816>
- Barroso Martínez, A. y Barriuso Iglesias, C. (2015). Las empresas familiares. En Fundación Caja de Badajoz, *La agricultura y la ganadería extremeñas 2014* (pp. 75-94). <https://fundacion-cb.es/wp-content/uploads/2020/09/La-agricultura-y-la-Ganaderia-2014.pdf>
- Belausteguigoitia Rius, I. (2017). *Empresas familiares: dinámica, equilibrio y consolidación* (4a ed.). México: McGraw Hill.
- Chauca Malásquez., P. M. y Rodríguez Ramírez, A. R. (12 de abril de 2011). *Desempeño y financiamiento de las micro y pequeñas empresas familiares: el caso de la región Pátzcuaro - Zirahuén, Michoacán*. Academia de Ciencias Administrativas. [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/15\\_PF415\\_Despem\\_o\\_y\\_Financiamiento\\_de\\_las\\_MIPyMES.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/15_PF415_Despem_o_y_Financiamiento_de_las_MIPyMES.pdf)
- Cruz, M., López, E., Cruz, R. y Meneses, G. (2016). ¿Por qué no crecen las micro y pequeñas empresas en México? En R. G. Barcelo-Paredes, N. B. Peña-Ahumada e I. A. Vacío-Hernández (Coords.), *La micro y pequeña empresa: un análisis desde la perspectiva económico-administrativa* (t. I) (pp. 329-339). ECORFAN-México.
- Díaz Guzmán., H. y Mayett Moreno, Y. (2011). Diagnóstico, gestión y evolución de las empresas familiares en Tehuacán. *En XVI Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática*. México: ANFECA.
- Gersick, K., Davis, J., McCollon, M., y Lansberg, I. (1997). *Empresas familiares: generación a generación*. México: McGraw-Hill.
- González Garfías R. y Aguilera Alejo, G. (2020). Las empresas familiares como base en el desarrollo económico local en el estado de San Luis Potosí. *VinculaTégica EFAN*, 812-829.
- Goyzueta Rivera, S. I. (2016). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Perspectivas*, 16(31), 87-132.
- Herrero, L. L., Cruz, D. N., Rivera, C. E., y Romero, C. (2017). Factores que determinan el cierre de la micro y pequeña empresa, un análisis comparativo entre empresas activas e inactivas. Caso Huejutla de Reyes, Hidalgo. En N. B. Peña Ahumada, O. C. Aguilar Rascón, y R. Posada Velázquez, *Factores que determinan el cierre de la micro y pequeña empresa: comparativo entre empresas activas e inactivas en México y Colombia* (pp. 313-324). México: Pearson Educación.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

- (2020a). *Banco de indicadores*. <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?ag=13028#div-FV100200000110020000011002000001>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (INEGI). (2020b). *Espacio y datos de México*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/espaciodydatos/default.aspx?ag=130280001>
- Lira Uribe, J. E., Cruz Delgado, D., Torres Ramírez, E., y García Martínez, J. C. (2018). Relación de principales problemáticas de las Mypes con el estrés y satisfacción del directivo. *Ide@s CONCYTEG*, 13(201), 17-24.
- Otero Flores, S. y Taddei Bringas, C. (2017). Competitividad de empresas familiares. *Interciencia*, 43(4), 236-241.
- Patiño Martínez, A. V. (2019). Las empresas familiares. *Revista Relayn - Micro y Pequeñas Empresas en Latinoamérica*, 1(1), 56-60. <https://doi.org/10.46990/relayn.2019.1.1.261>
- Posada Velásquez, R., Aguilar Rascón, O. C., y Peña Ahumada., N. B. (Coords.). (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. México: Pearson Educación.
- San Martín Reina, J. M. y Durán Encalada, J. A. (2017). *Radiografía de la empresa familiar en México*. UDLAP. <https://cig.udlap.mx/wp-content/uploads/2019/01/ESTUDIO-Radiograf%C3%A9Da-de-la-Empresa-Familiar-en-M%C3%A9xico.pdf>
- Tagiuri, R. y Davis, J. (1982). Atributos ambivalentes de la empresa familiar. *Family Business Review*, 11(1), 11-16.
- Vásquez Sánchez, J. R. y Larios-Gómez, E. (2021). Correlación de los factores de competitividad empresarial con la gestión del conocimiento en marketing en las Mipymes mexicanas y colombianas. *CP-Mark-Caderno Profesional de Marketing*, 9(2), 170-186.

