

ESCUELA SUPERIOR DE TLAHUELILPAN



**Evaluación de las Estrategias del Proyecto Empresarial
Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital**

TESIS
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTAN

José Refugio Cruz Cruz

Sonia Martínez Reyes

DIRECTORES:

M en C. Miguel Ángel Vázquez Alamilla

M en A. Adriana Martínez Lecuona

Dr. Hugo Armando Buitrón Ramírez

ÍNDICE

Contenido

INDICE DE CUADROS.....	iv
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICAS	vi
DEDICATORIA.....	viii
AGRADECIMIENTOS	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I CONSTRUCCION DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	4
1.1 Planteamiento del problema.....	5
1.2 Objetivos:	7
1.3 Hipótesis.....	8
1.5 Alcances.....	9
1.6 Limitaciones.....	10
CAPÍTULO II. CONTEXTO SOCIAL Y ECONOMICO DE LAS MIPYMES.....	11
2.1. Panorama internacional.....	12
2.2. Perspectiva en México.....	17
2.3. Situación de la región de estudio comprendida por los municipios de Mixquiahuala, Tezontepec, Tlahuelilpan, Tlaxcoapan, Atitalaquia, Tula de Allende y Tepeji del Río....	25
CAPITULO III LAS MIPYMES	41
3.1 Caracterización	42
3.2 Situación en México y en el Estado de Hidalgo.....	49
CAPITULO IV PROPUESTAS DE DISEÑO EDITORIAL PARA LA ELABORACION DE REVISTAS IMPRESAS.	68
4.1 Planeación estratégica.....	69
4.2. Elementos de una revista.....	75
CAPITULO V ESTRATEGIAS EDITORIALES DEL PROYECTO DE LA “REVISTA MIPYME, PEQUEÑOS NEGOCIOS DEL MEZQUITAL”	82
5.1 Diseño estratégico editorial de una revista.....	83
CAPITULO VI. DISEÑO METODOLOGICO PARA EVALUAR LAS ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS EN LA ACEPTACIÓN DE LA REVISTA MIPYME	97
6.1 Tipo de investigación.....	98

6.2 Fuentes de datos	99
6.3 Diseño de investigación	100
6.4 Selección de la muestra.....	100
CAPITULO VII PRESENTACIÓN, ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS, OBTENIDOS Y PROPUESTA	101
7.1 Evaluación de las estrategias	102
7.2 Presentación de resultados.....	116
CONCLUSIONES	134
REFERENCIAS	139
ANEXOS	145

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro Núm.1 Perspectivas de crecimiento del PIB Global. Elaboración propia con información de Naciones Unidas, 2013.....	13
Cuadro Núm. 2 PIB de Latinoamérica. Elaboración propia con información de Lichtensztejn, 2012.....	15
Cuadro Núm. 3 Efectos sociales de la crisis económica en Latinoamérica. Elaboración propia con información de Lichtensztejn,2012.....	17
Cuadro Núm. 4 División del Estado de Hidalgo por regiones. Elaboración propia con información del Decreto del Gobierno del Estado de 3 de noviembre de 2011	22
Cuadro Núm. 5 Estadísticas de la situación de pobreza entre los hidalguenses. Elaboración propia con información de Pablo Vargas González, 2011.....	24
Cuadro núm. 6 Evolución de la economía local. Elaboración propia con información de García Álvarez, 2011.....	30
Cuadro Núm. 7 Disminución de la cantidad de MIPYMES en la economía mexicana. Elaboración propia con Inf. de Dussel Peters, 2004.....	50
Cuadro Núm. 8 Aportación de las MIPYMES al empleo de 1984 a 1994. Elaboración propia con Información de Dussel Peters, 2004.....	51
Cuadro Núm. 9 Aportación de las MIPYMES al empleo de 1994 y 1999. Elaboración propia con Información de Dussel Peters, 2004.....	52
Cuadro Núm. 10 Nivel académico de los propietarios de las PYMES. Elaboración propia con Información de Dussel Peters, 2004.....	53
Cuadro Núm. 11 Retos a los que se enfrentan las MIPYMES. Elaboración propia con Información de Dussel Peters, 2004.....	57
Cuadro Núm. 12 Elementos deseables para redactar la misión, Elaboración propia con información de ITESCAM 1999.....	71
Cuadro Núm. 13 Aspectos a considerar para elaborar las estrategias. Elaboración propia con información de ITESCAM, 1999.....	73
Cuadro Núm. 14 Valores de la Revista MiPyme; Pequeños Negocios del Mezquital. Elaboración propia.....	86
Cuadro Núm. 15 Análisis FODA de la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital.....	96
Cuadro Núm. 16 Estrategias de la Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital.....	102
Cuadro Núm. 17 Resultados de la distribución y venta de la revista. Información propia.....	116

Cuadro Núm. 18 Participación de las MIPYMES de la región de estudio por sector. Elaborado con información propia.....	117
Cuadro Núm. 19 Vida de las MIPYMES encuestadas. Elaborado con información propia.....	118
Cuadro Núm. 20 Tipo de personal que labora en las MIPYMES entrevistadas. Elaborado con información propia.....	119
Cuadro Núm. 21 Clasificación de las MIPYMES en base al número de personal empleado. Elaborado con información propia.....	120
Cuadro Núm. 22 Principales problemas que enfrentan las MIPYMES. Elaborado con información propia.....	122
Cuadro Núm. 23 Entrevistados que conocen una revista especializada. Elaborado con información propia.....	123
Cuadro Núm. 24 Entrevistados que si conocen la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	124
Cuadro Núm. 25 Entrevistados que están dispuestos a comprar la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	126
Cuadro Núm. 26 Cantidad que estarían dispuestos a pagar los entrevistados para comprar la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	127
Cuadro Núm. 27 Temas que debe abordar la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	128
Cuadro Núm. 28 Aceptación en base a la utilidad de la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	129
Cuadro Núm. 29 Temas que han gustado de la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	130
Cuadro Núm. 30 Temas que deben publicarse en la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	131
Cuadro Núm. 31 Sugerencias a la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	133

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Fases del desarrollo de la economía mexicana. Elaboración propia con información de Esquivel 2012.....	18
Gráfica Núm. 2 Decisiones de la política economía claves del gobierno de México. Elaboración propia con información de Esquivel, 2010.....	19
Gráfica Núm. 3 Influencia de las empresas en el espacio. Elaboración propia, con información de la UAM-Xochimilco.....	33
Gráfica. Núm. 4 Aportación de las MIPYMES al PIB de acuerdo a su clasificación. Elaboración propia con información de Dussel Peters, 2004.....	50
Gráfica Núm. 5 Participación de las PYMES por sector económico. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007.....	58
Gráfica Núm. 6 Composición de las PYMES por sector económico. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007.....	59
Gráfica Núm. 7 Participación de las PYMES por tipo de mercado. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007.....	59
Gráfica Núm. 8 Porcentaje de PYMES que aplican estrategias de comercialización. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007	61
Gráfica Núm. 9 Porcentaje de PYMES que hacen uso de la mercadotecnia. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007.....	62
Gráfica Núm. 10 Personal empleado por las MIPYMES por sector económico. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007...	65
Gráfica Núm. 11 Personal empleado por tamaño. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007.....	66
Gráfica Núm. 12 Organigrama de la “revista MiPyme Pequeños Negocios del Mezquital. Elaboración propia con información del proyecto editorial y plan de negocios de la misma revista.....	95
Gráfica Núm. 13 Participación de las MIPYMES de la región de estudio por sector. Elaborado con información propia.....	118
Gráfica Núm. 14 Participación de las MIPYMES de la región de estudio por sector. Elaborado con información propia.....	119
Gráfica Núm. 15 Tipo de personal que trabaja en las MIPYMES de la zona de estudio. Elaborado con información propia.....	120
Gráfica Núm. 16. Clasificación de las MIPYMES en base al número de personal empleado. Elaborado con información propia.....	121
Gráfica Núm. 17 Principales problemas que enfrentan las MIPYMES. Elaborado con	

información propia.....	123
Gráfica Núm. 18 Entrevistados que conocen una revista especializada. Elaborado con información propia.....	124
Gráfica Núm. 19 Entrevistados que si conocen la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	125
Gráfica Núm. 20 Entrevistados que están dispuestos a comprar la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	126
Gráfica Núm. 21 Cantidad que estarían dispuestos a pagar los entrevistados para comprar la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	127
Gráfica Núm. 22 Temas que debe abordar la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	128
Gráfica Núm. 23 Aceptación en base a la utilidad de la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	129
Gráfica Núm. 24 Temas que han gustado de la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	131
Gráfica Núm. 25 Temas que deben publicarse en la revista MiPyme. Elaborado con información propia.....	132
Gráfica Núm. 26 Sugerencias a la revista MiPyme. Elaborado con información propia	133

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen Núm. 1 Ejemplo de diseño estético buscando equilibrio entre los componentes. Tomado del Núm. 4 de la Revista MiPyme.....	108
Imagen Núm. 2 Contra portada del número 4 de la Revista MiPyme impresa y diseñada a color.....	110
Imagen Núm. 3 Portada del número 5 de la revista MiPyme.....	111
Imagen Núm. 4 Sumario del primer número de la revista MiPyme.....	112
Imagen Núm. 5 Ejemplo de nota informativa de la Rev. MiPyme.....	113
Imagen Núm. 6 Ejemplo de artículos de divulgación de prestigiados investigadores. Revista MiPyme.....	114
Imagen Núm. 7 Ejemplo de entrevistas a diversos personajes. Tomado del Núm. 4 de la Revista MiPyme.....	115

DEDICATORIA

¡Gracias a Dios por su don inefable!

En primer lugar quiero dedicar este trabajo a Dios, por haberme brindado el gran regalo de la vida, por ser mi fortaleza en momentos de debilidad y brindarme una vida llena de mucho aprendizaje, experiencia, felicidad y el permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres por su apoyo, consejo, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y hermanos que tanto quiero por estar siempre presentes a lo largo de mi vida, a mi HM quien Dios puso en mi camino como un regalo, quien confió siempre en mi capacidad y me motivo e impulso a través de sus palabras de aliento para seguir adelante, quien estará siempre en mi corazón. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”.

Thomas Chalmers

Sonia Martínez Reyes

DEDICATORIA

Todo ser humano tiene un Quijote, que lo guía en su camino; que lo forja en su carácter, sus aptitudes, capacidades y conocimientos. En sus sentimientos más nobles hacia quien menos tiene.

Dedico con todo cariño y gratitud este trabajo a quien fue mi guía en la lucha revolucionaria, a mi maestro, al:

Lic. Everardo Lara Covarrubias.

El más noble, honesto y valiente paladín que la clase obrera mexicana tiene en la actualidad.

A quien ni la infamia, la represión o la salud tan adversa que enfrenta lo han manchado en su labor en defensa de los trabajadores.

José Refugio Cruz Cruz

AGRADECIMIENTOS

Esta tesis es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que de alguna forma me impulsaron, apoyaron y motivaron para que esto pudiera ser una realidad.

A la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior de Tlahuelilpan por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi directora de tesis, Mtra. Adriana Martínez Lecuona, quien con sus conocimientos, experiencia y motivación ha logrado que pueda terminar mis estudios con éxito.

A mis profesores quienes durante toda mi carrera profesional aportaron su granito de arena.

A mi gran amigo y compañero José Refugio Cruz Cruz con quien compartí este gran sueño y de quien aprendí tanto.

A mi HM a quien admiro tanto, quien me alentó y motivo siempre a ser mejor.

A mi padre Jerónimo Cruz Gabriel quien fue y siempre será mi héroe, mi valiente, mi Job quien me dio tanto, de quien aprendí lo mejor de la vida, quien siempre me motivo para seguir adelante y a quien siempre amare, ahora es un ángel que me cuida desde el cielo. A mi madre Josefa Reyes León quien a pesar de las luchas pruebas y adversidades ha estado conmigo.

A mis hermanos que a pesar de la distancia y de no haber crecido juntos siempre me motivaron: Sergio, Miguel Ángel, Rosario, Juan, Gabriela, Marisol y Marco Antonio

Sonia Martínez Reyes

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, por abrirnos sus puertas al conocimiento.

A la Escuela Superior de Tlahuelilpan, porque en sus históricos muros he conocido a la gran familia universitaria, de la que he sido y, seré parte hasta el final de mis días.

Al Mtro. Leandro Olguín Charrez. Quien con gran entusiasmo ha alentado el desarrollo del proyecto objeto de esta investigación.

A nuestra asesora de tesis: Mtra. Adriana Martínez Lecuona. Por su gran paciencia y espíritu de colaboración.

A mis compañeras del equipo editorial de la Revista MiPyme: Sonia Martínez Reyes y Alix González Recendiz, por aceptar la compañía de un loco en este viaje, que apenas comienza.

Al Dr. Juan José Aguilar Lugo Marino, quien con gran tino participó con su consejo y asesoría al inicio de este trabajo.

A mis maestros de la Escuela Superior de Tlahuelilpan. Por compartir su tiempo, conocimiento y experiencias con un soñador sin remedio. Con gratitud especial para: Héctor Melgarejo Pérez, Luis Orestes Pérez Salinas, José Luis Alvarado Reséndiz, Irma de León Vázquez; Gloria Monserrat Salazar Márquez, Joel Alejandro Domínguez, Mónica García Munguía, Ruth Flores Jiménez, Ivette Flores Jiménez, Juana Lara Díaz y Alejandra Zarazúa.

A la maestra Ruth Flores Jiménez, por apoyar de manera decidida el trabajo realizado en la Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital.

A mi antigua condiscípula y ahora esposa: Eréndira Reséndiz Soto.

A mis Padres y hermanas: Pedro Cruz Aguilar, Enedina Cruz Encarnación, María Isabel, Fabiola Karina y María Guadalupe.

José Refugio Cruz Cruz

INTRODUCCIÓN

La presente tesis es fruto del trabajo de un equipo integrado por estudiantes de la licenciatura en administración, todos de la Escuela Superior del Tlahuelilpan, UAEH, quienes llevaron a la práctica un proyecto iniciado en las aulas universitarias. Los estudiantes son Eréndira Reséndiz Soto, Sonia Martínez Reyes, Alix González Recendiz, y a la cabeza José Refugio Cruz Cruz.

Inicialmente el proyecto fue preparado para aprobar la asignatura de proyectos de inversión. En ese entonces el trabajo versó sobre la creación de una revista de divulgación especializada en administración, dirigida principalmente a los dueños de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de la región occidental del Valle del Mezquital. En dicho proyecto se evaluaron las estrategias implementadas para la distribuir publicación, promoción, venta y producción de la “revista MiPyme Pequeños Negocios del Mezquital”.

El proyecto se llama “Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital”, del cual se han publicado 5 números, saliendo a circulación el primero en octubre de 2012.

Para lograr la eficaz realización del objetivo el equipo debió diseñar un proyecto editorial, plan de negocios y puso especial énfasis en las estrategias de diseño del producto y penetración en el mercado. Este trabajo centra su investigación en la evaluación de las estrategias para verificar su eficacia en base a los resultados obtenidos dos años después de su lanzamiento.

La presentación de la investigación se divide en siete capítulos. El primero de ellos se aboca a explicar la construcción del objeto de estudio. Se verifican los objetivos del estudio, las hipótesis, sus alcances y limitaciones.

En el segundo capítulo se analiza en entorno que afecta a las MIPYMES. Se hace un ejercicio deductivo, partiendo de lo general a lo particular. Es decir, se analiza el contexto social y económico desde el ámbito internacional, avanzando hacia el nacional, finalizando el análisis en el aspecto local. Este último lustro ha estado marcado por la crisis económica que inició en los EEUU y que se extendió con rapidez a todo el globo. En función de ello, las afectaciones económicas y sociales han sido particularmente graves.

En el tercer capítulo se caracteriza a la MIPYME, en cada uno de sus aspectos, sus deficiencias, los problemas que enfrenta como unidad económica, su situación en México y en el Estado de Hidalgo, finalizando con un análisis del sector en la región.

El cuarto capítulo analiza los conceptos básicos de la planeación estratégica, como punto de partida para explicar las estrategias que se diseñaron para la revista; de igual manera se explican los elementos esenciales que deben tenerse en consideración para elaborar una revista impresa.

En el quinto apartado se explica la planeación estratégica y las estrategias que se diseñaron y aplicaron en el lanzamiento, promoción y planeación física de la revista.

En el sexto capítulo se aborda la metodología que se diseñó para aplicar el instrumento de investigación, mismo con el que se complementó la evaluación de las estrategias.

En la séptima parte de la investigación se presentan los resultados de la aplicación del instrumento de investigación, así como la evaluación estrategia del trabajo realizado para diseñar el producto y penetrar en el mercado.

Finalmente, el trabajo que se presenta es el resultado del esfuerzo de diversos sectores involucrados, destacan de manera importante estudiantes de diversos semestres que han manifestado sus inquietudes en torno al producto final; de académicos que han intervenido en su elaboración, tanto en el aula como en el trabajo editorial, de las autoridades universitarias que han alentado el proyecto de manera muy importante.

Es importante señalar que este trabajo puede ser tan solo un punto de partida para realizar investigación en torno a un sector estratégico para la economía nacional y para millones de familias que en ella obtienen el sustento de su vida.

CAPITULO I

CONSTRUCCION DEL OBJETO DE ESTUDIO

En toda investigación es necesario tener definido lo que se va a investigar, el problema que se desea resolver, las metas planteadas y sus probables resultados. En este primer capítulo se determina la construcción del objeto de estudio y su desarrollo.

1 Planteamiento del problema

Los tiempos actuales son de grandes retos para todos los sectores de la sociedad mexicana, los problemas más visibles y preocupantes son evidentemente los altos grados de violencia a los que casi nos hemos acostumbrado y sus consecuencias. Por otro lado, se encuentra las intenciones reformadoras por parte del grupo en el poder para modificar la estructura económico-jurídica del Estado Mexicano; sin embargo, en el fondo subyacen problemas remotos que no han sido abordados por las políticas públicas del gobierno con toda seriedad y eficacia, destacando de manera preponderante la pobreza que afecta a 60.6 millones de personas en México (González Amador, 2013).

Este problema, ocasiona el deterioro del mercado interno y la consiguiente disminución de la capacidad adquisitiva de un porcentaje muy importante de la población, lo anterior se explica de manera directa por la disminución real de los salarios, desempleo, baja inversión en las actividades productivas de nuestro país. El bajo crecimiento de los salarios pareciera sugerir que el modelo económico ha basado su competitividad en una mano de obra barata; sin embargo, el crecimiento del mercado interno depende del incremento sostenido del ingreso laboral y si los salarios siguen decayendo, las familias no podrán tener capacidad económica para enfrentar sus gastos y el crecimiento económico de México seguirá dependiendo del sector externo (Camara de Diputados LXII Legislatura, 2012).

La reciente crisis económica que ha afectado a casi la totalidad de los países del mundo devino en un deterioro progresivo de las condiciones de vida de millones de personas. Debido a esto, se han visto afectadas las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), el 75% de las cuales no supera los dos años de existencia y sólo el 10% sobre pasa la barrera de los 10 años. (Perez Zamorano,

2010). El alto nivel de desempleo y la deteriorada situación abaten a un elevado número de MIPYMES, sin duda, haciendo esto más difícil la situación de este sector tan estratégico para la economía.

En este contexto, un grupo de estudiantes de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior de Tlahuelilpan, de la licenciatura en Administración llevaron a la práctica un proyecto que inició en las aulas.

El proyecto elaborado consistió en el diseño y publicación de una revista especializada en administración dirigida a las MIPYMES de la región del Valle del Mezquital. El primer número fue publicado en octubre de 2012, con el nombre de “Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital”. Hasta el momento se han publicados 5 números, los cuales se distribuyen en los municipios del Estado de Hidalgo: Actopan, Ajacuba, Atitalaquia, Francisco I. Madero, Progreso de Obregón, Ixmiquilpan, Chilcuatla, Mixquiahuala de Juárez, Tezontepec, Tlahuelilpan, Tlaxcoapan, Tetepango y Tula de Allende, estos dos últimos del Estado de México Apaxco y Huehuetoca.

El proyecto fue iniciado y preparado para aprobar la materia de Proyectos de Inversión por José Refugio Cruz Cruz y Eréndira Reséndiz Soto. En el transcurso del trabajo se integraron al consejo editorial de la revista Sonia Martínez Reyes y Alix González Recendiz.

La revista fue dirigida a los propietarios de las MIPYMES del Valle del Mezquital, destacando que se trata de un público muy heterogéneo, debiéndose tomar en cuenta diversos factores, entre los que destacan: diversidad de preparación académica, distintos niveles socioeconómicos, de giro, tamaño de su empresa, edad de los propietarios, y zona geográfica de residencia. En base a esto se determinó que el material editorial se redactaría de manera accesible a un público amplio. En otras palabras, se debía profundizar en el análisis de las MIPYMES en virtud de presentar una problemática muy compleja en un marco de globalización económica, al mismo tiempo que fungiría como canal para transmitir a los microempresarios los conocimientos básicos de administración afín de lograr la supervivencia de sus negocios. Al mismo tiempo, que los fundadores de este

proyecto generaron su propia fuente de empleo, adquieren experiencia en el ramo, y continúan preparándose para enfrentar retos cada vez más elevados.

Durante el trabajo de preparación de la revista, los integrantes del equipo realizaron el plan de negocios, así como el proyecto editorial, en el cual se observaron las características tipográficas, de impresión, diseño gráfico, la línea editorial y la periodicidad lo que llevo a concluir con la elaboración del número cero de la revista.

No obstante, se desconoce con certeza la aceptación que ha tenido la revista y su impacto en el segmento del mercado al cual fue destinado, debido a esto se genera las siguientes preguntas de investigación:

¿Cuál sería la eficacia de las estrategias aplicadas para el proyecto editorial de la revista?, ¿La promoción de la revista ha sido la adecuada?, ¿Los niveles de venta alcanzados fueron los proyectados?, ¿Los canales de distribución han sido los adecuados?

1.2 Objetivos:

Objetivo general

Evaluar la eficiencia de las estrategias que diseñó y aplicó el Consejo Editorial de la “Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital”, para penetrar en los municipios de Atitalaquia, Mixquiahuala de Juárez, Tezontepec, Tlahuelilpan, Tlaxcoapan y Tula de Allende del Estado de Hidalgo.

Objetivos específicos

1. Identificar las estrategias de introducción que fueron adecuadas en base a los resultados obtenidos.
2. Estudiar la aplicación de las estrategias de desarrollo del producto, evaluando si el resultado obtenido, en base al volumen de ventas, distribución y aceptación fue el adecuado.

1.3 Hipótesis

1. La eficiencia de las estrategias diseñadas fue la adecuada para lograr la penetración en el mercado.
2. Las estrategias de introducción en el mercado tienen un efecto positivo con los clientes.
3. La aplicación de las estrategias de desarrollo del producto son adecuadas de acuerdo al efecto que producen entre el público lector.

1.4 Justificación

La ciencia administrativa es de aplicación universal, junto con ella sus diversas herramientas, entre las que destaca de manera importante la Planeación Estratégica. Su ejercicio se ha constituido en uno de los pilares centrales dentro del proceso de toma de decisiones para la elección de la mejor alternativa (Aguilar Cruz, 2000) en la dirección de una organización, ya sea con fines de lucro o no. Las MIPYMES son las organizaciones más frágiles del sector económico de nuestra economía, en virtud de ello es necesario implementar el uso de la Planeación Estratégica como parte de sus procesos habituales en la toma de decisiones.

Con el presente estudio se demuestra que es una herramienta eficaz para que una MIPYME logre su permanencia en el mercado, minimizando hasta donde sean posibles los factores de riesgo que pongan en peligro su existencia.

Durante la planeación del proyecto de la “Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital” se llevó a cabo este proceso, diseñando una serie de estrategias que permitirían penetrar en el mercado, promoviendo el producto y de esta manera lograr su consolidación. Ha pasado poco más de un año, y con esta investigación se evalúa el desarrollo de la empresa, y la eficacia de las estrategias aplicadas.

El impacto y beneficio de esta investigación sobrepasa ampliamente los límites de un grupo académico o de la comunidad universitaria. Por una parte, al consolidarse como un proyecto con verdaderas posibilidades de éxito, se convierte en un ejemplo vivo de la eficacia de la planeación estratégica; por otro lado, al ser

un caso exitoso, se incrementan las posibilidades de promover entre las MIPYMES el uso y aprovechamiento de este conocimiento.

Convirtiéndose al mismo tiempo, en un ejemplo y referencia para las instituciones educativas, destacando entre ellas de manera muy importante la Escuela Superior de Tlahuelilpan (UAEH), por ser la universidad que vio nacer el proyecto, hasta convertirse en una empresa.

1.5 Alcances

Los logros obtenidos en la presente investigación impactaran en diversos ámbitos: en el desarrollo de la ciencia administrativa y de investigación, en el académico y en la consolidación de las MIPYMES del Valle del Mezquital.

La investigación evaluará la eficacia de las estrategias implementadas durante la puesta en operación de un proyecto, el cual demostrará que en efecto cumplió con sus objetivos e incluso, fueron rebasados, demostrando que el uso de estas herramientas son viables para la consolidación y desarrollo de un negocio; en el académico se tendrá el avance al demostrar que en las aulas universitarias si se pueden crear proyectos viables, capaces de generar al entorno un impacto positivo con la posibilidad de consolidarse y por tanto de resultar exitosos, con ello se promueve el espíritu de emprendedurismo en los universitarios; finalmente, al usarse la planeación y diversas estrategias en la puesta en marcha de un proyecto emprendedor, el equipo promotor está adquiriendo la experiencia necesaria para trasladar y llevar ese conocimiento a las MIPYMES de Valle del Mezquital, siendo esta su alcance de mayor impacto social, ya que sus resultados traspasan los límites de las aulas universitarias y llegan hasta quien necesita de estas herramientas para consolidar su MIPYME.

1.6 Limitaciones

En este apartado el investigador debe establecer hasta donde llegará con su estudio, que tanto pretende abarcar y qué dejará sin examinar en su investigación. Se trata de delimitar las fronteras del trabajo, de manera que no rebase lo esperado, pero tampoco se quede por debajo de los límites establecidos (Muñoz Razo, *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*, 2011).

Todo estudio tiene diversas limitantes que condicionan su realización, y esta investigación no fue la excepción. El factor más importante a considerar fue que el proyecto evaluado no se analizó por terceros, sino por sus mismos integrantes. Esto se convierte en una limitante, pues al estar involucrados directamente en la planeación, desarrollo y ahora evaluación, necesariamente se tienen sentimientos encontrados al respecto, errores que uno mismo debe analizar e identificar como tales. Ese es al mismo tiempo un ejercicio de autocrítica, el cual suele ser más difícil, en virtud de que por momentos se pierden de vista determinados aspectos que son cruciales para un adecuado y objetivo análisis, valoración y dirección del proyecto. Otro aspecto que limitó el desarrollo de la investigación fue la disponibilidad de información en el terreno local, pues si bien existe una amplia y extensa área de investigación sobre las MIPYMES en el terreno internacional, nacional y estatal, no ocurre lo mismo en el aspecto local. Incluso, la obtención de mecanismos de medición económica municipal es escasa. Destaca en este punto que las presidencias municipales no han sido capaces de generar información útil. En este terreno la información disponible provino de los materiales generados en la Escuela Superior de Tlahuelilpan, cuyos autores son principalmente el Dr. Juan José Aguilar Lugo Marino, Las Maestras Ruth e Iveth Flores Jiménez, y la asesora de esta tesis, la Mtra. Adriana Martínez Lecuona.

CAPÍTULO II.

CONTEXTO SOCIAL Y ECONOMICO DE LAS MIPYMES

Las MIPYMES realizan su actividad cotidiana dentro la sociedad, en consecuencia, todo lo que acontece en la sociedad las afectan de una manera u otra. Ya sea en el ámbito local, regional, nacional o global. En el segundo capítulo se analiza el contexto social y económico en el que existen. El tema se aborda desde el ámbito internacional, para finalizar con el desarrollo económico local. Teniendo en cuenta a los diversos municipios en los que ha trabajado la revista. De igual manera se analizan los problemas de índole económica causados por la reciente crisis económica que afecto al mundo entero y sus efectos sociales en diversas áreas del globo.

2.1. Panorama internacional

La economía mundial vive la mayor contracción de la actividad económica producción, empleo, consumo y comercio en siete u ocho décadas. Las generaciones adultas y jóvenes que ahora integran la población económicamente activa, así como quienes toman las decisiones en materia política y económica en las diversas naciones, no habían tenido en su existencia un desafío colectivo de la magnitud del que se deriva de la crisis en curso. Diversos investigadores han estudiado ampliamente sus efectos, no sólo en el terreno económico, sino, además en aspectos sociales. El bienestar de la población experimenta una ola simultánea de vulnerabilidad y escasas expectativas que cruza a las naciones desarrolladas y rompe el ciclo de reducción de la pobreza en ciertas regiones que venían creciendo con dinamismo, al tiempo que subraya el estancamiento y limita las posibilidades de crear satisfactores básicos para la mayoría de la población en los países de menor desarrollo. La situación del desempleo no ha cesado, en general, de agravarse (Cordera Campos, Heredia Zubieta, & el., 2009).

Un número creciente de países desarrollados, especialmente en Europa, han caído nuevamente en recesión, mientras que otros, agobiados por los problemas de su deuda soberana, la han profundizado. Es así que, desde entonces, muchos países desarrollados se encuentran atrapados en una espiral negativa caracterizada por alto desempleo y débil demanda agregada, compuesta por austeridad fiscal, elevada carga de deuda pública y fragilidad financiera. Los

problemas económicos de los países desarrollados están afectando a los países en desarrollo y a las economías en transición a través de una menor demanda por sus exportaciones y mayor volatilidad en los flujos de capital y precios de materias primas. Sin embargo, las mayores economías en desarrollo están enfrentando también problemas económicos, y en algunas de ellas (incluyendo China) se observan bajos niveles de inversión, debido tanto a las restricciones de financiamiento en algunos sectores como al exceso de capacidad instalada en terceros países. Por su parte, la mayoría de los países de bajos ingresos ha tenido un desempeño económico relativamente positivo, pero ahora enfrentan con mayor intensidad la desaceleración tanto de los países desarrollados como de la mayoría de los países de ingresos medios. De esta manera, la perspectiva para los próximos dos años está caracterizada por la incertidumbre y los riesgos de una mayor desaceleración. La Organización de las Naciones Unidas han contribuido a la investigación en este terreno, con base en análisis propios afirma que se espera que el crecimiento del Producto Bruto Mundial (PBM) alcance un 2.2 por ciento en 2012, y se estima que continuará bajo su potencial con un crecimiento del 2.4 por ciento en 2013 y 3.2 por ciento en 2014. Con esta moderada trayectoria de crecimiento económico, muchas economías no serán capaces de recuperar las fuertes pérdidas de empleo causadas por la Gran Recesión (Organización de las Naciones Unidas, 2013).

Cuadro Núm. 1 Perspectivas de crecimiento del PIB Global

Perspectivas de crecimiento del PIB mundial	
Año	Previsión de crecimiento del PIB Mundial
2012	2.2 %
2013	2.4 %
2014	3.2 %

Fuente. Elaboración propia con información de Naciones Unidas, 2013

La crisis financiera internacional que transcurre con altibajos, desde 2007 hasta la actualidad, ha tenido consecuencias económicas cuantificables en términos productivos recesivos, en especial, en Estados Unidos y países europeos. Las

consecuencias sociales y políticas provocadas por las medidas de apoyo a las grandes corporaciones financieras e industriales fueron inicialmente escasas. Tampoco hubo estudios dedicados a la problemática sociopolítica emergente de la crisis (Lichtensztein, 2012).

La relativa pasividad social y política fue alterada por una realidad que demostró que la crisis era duradera, y que los ajustes exigidos por la comunidad financiera y el accionar de los especuladores, exigían medidas más drásticas para abatir los déficits fiscales; así como para proteger las deudas soberanas de numerosos países y, en el caso europeo, espaldar al euro. Los ajustes fiscales y las reformas laborales afectaron el nivel de vida de sectores trabajadores y de las clases medias en Europa, además de su política de protección social. En esas circunstancias, las manifestaciones contrarias a esas políticas anticrisis vinieron de las movilizaciones y huelgas de los sindicatos más organizados, apoyados por sectores juveniles y otros movimientos sociales. La Unión Europea (UE) ha soportado en mayor medida, luego de Estados Unidos, las consecuencias de la crisis económico-financiera; sin embargo, aún no se ha recuperado de la caída del 4.2% en el año 2009, y del 1.2% en 2008 (Lichtensztein, 2012)

El nivel de ocupación no se ha recuperado y todavía presentaba, a enero 2011, un desempleo de 9.5% que prácticamente se duplica (20.6%) cuando se refiere a jóvenes menores de 25 años.

Han sido varios los países que han sufrido cambios gubernamentales. En general, se trata de cambios que beneficiaron a partidos o coaliciones con tendencias mayormente conservadoras, o de centro derecha, entre ellos destacan Islandia, Letonia, Gran Bretaña, Portugal, Irlanda, Hungría.

Se cuentan también aquellos que han tenido conflictos sociales de gran magnitud, como España, Grecia, Bélgica, Italia y Francia. El origen de estos conflictos son las medidas de austeridad fiscal y económica que sus respectivos gobiernos han debido llevar a cabo para recuperar el equilibrio económico en sus gobiernos.

España y Grecia han sido los casos más representativos de las consecuencias sociales de la crisis financiera, en donde sus respectivos gobiernos han debido llevar a cabo medidas para lograr un considerable ahorro presupuestal a través de

la limitación del gasto social en material de pensiones y salud, han debido despedir a miles de trabajadores burócratas además de haber incrementado considerablemente sus respectivas deudas soberanas, lo anterior ha motivado movilizaciones sociales multitudinarias muy fuertes por parte de amplios sectores de empleados y obreros. Pero los efectos de la crisis han sobrepasado ampliamente las fronteras del mundo desarrollado, entre esas regiones también se encuentran los países de cultura árabe. (Lichtensztein, 2012)

Han sido sorprendentes las revueltas sociales y políticas que se viven en el mundo árabe, con sus mayores exponentes en Túnez, Egipto, Libia y más recientemente Siria. En ese sentido, podría decirse que la crisis, que estadounidenses y europeos sienten hoy profundamente en carne propia, y sus apuestas militares en otras regiones (Irak y Afganistán) parecerían haberles hecho perder el conocimiento de los riesgos que existían en áreas geopolíticas antes seguras. Lo mismo les ocurrió cuando esos mismos gobiernos, que son punteros en el mundo global, no supieron valorar los riesgos que asumían sus bancos sin control ni límites, favorecidos por una política de apertura y desregulación financiera.

Por otro lado, la región latinoamericana y caribeña no se vio seriamente afectada por la crisis global, como en los casos de Estados Unidos y la UE. Si bien el PIB se redujo en 2.3% en el año 2008, el desempeño en los años 2009 y 2010 fue positivo al alcanzar el 4.1% y 6% respectivamente. Los países con mayor grado de apertura externa como México y Brasil, centroamericanos y caribeños sufrieron un decrecimiento en 2009, del cual tendieron a recuperarse parcialmente en el año 2010.

Cuadro Núm. 2 PIB de Latinoamérica

PIB de América Latina	
Año	% de crecimiento
2008	-2.3
2009	4.1
2010	4.1

Fuente. Elaboración propia con información de Lichtensztein, 2012

El nivel de pobreza se ha estancado y no ha disminuido como lo hizo en los últimos diez años. La tasa de desempleo para la región en su conjunto, por su

parte, se encuentra a fines del 2010 en 7.6%, nivel parecido al período inmediato antes de crisis, que se duplica en el caso del segmento joven de la población. Las remesas disminuyeron al principio de la crisis, pero tienden a estabilizarse. Finalmente, no se han presentado fenómenos financieros turbulentos, salvo la existencia de corrientes importantes de capital que han buscado su colocación en algunos países latinoamericanos a resguardo de lo que ocurre en los países avanzados.

Quizás, al respecto se puede destacar un cierto decaimiento de los procesos de integración comercial por la influencia de ciertas políticas proteccionistas asumidas por algunos países. También, cabe señalar la existencia de mayores tensiones y polarización en el ámbito político en virtud de las mayores demandas en materia de gasto e inversión social, sobre todo en el terreno educativo, que están acotadas por las ortodoxas política macroeconómicas en vigor.

Lo que sí es muy notorio, es que la crisis ha agudizado las disparidades existentes en materia de desarrollo económico y social, relativo entre los tres grupos de países que la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) denomina avanzados, intermedios y rezagados. (Lichtensztein, 2012)

Entre ellos existen diferencias en materia de crecimiento económico, niveles de pobreza e indigencia, gasto público social, cobertura en materia de seguridad social de salud, educación y grados de envejecimiento de la población. No obstante, más allá de esas diferencias, como una problemática común, se observa el aumento de las brechas profundas que se generan en la desigualdad de ingresos y riqueza.

En este punto refiere Lichtensztein, debemos recordar que Latinoamérica ostenta el triste privilegio de ser la más inequitativa a nivel mundial, con un 20% más rico que tiene ingresos personales por hogar 17 veces mayores que el ingreso del 40% más pobre, proporciones aún mayores en otros países, como Brasil y México.

En un clima de incertidumbre económica sobre el desarrollo de la crisis actual, con aumentos en los precios de los alimentos, materias primas y petróleo que favorecen a algunos países latinoamericanos, pero que repercuten en sus niveles de inflación es previsible que aumente la pobreza y se acentúe la desigualdad.

La crisis pareciera haber abierto más aun las brechas históricas de la distinción asociada a la pobreza, que recorren toda América Latina (AL) y que pueden convertirse en un detonante y un factor de polarización social y política en un futuro. (Lichtensztein, 2012)

A manera de resumen podemos identificar claramente los efectos sociales de la crisis financiera en siguiente cuadro:

Cuadro Núm. 3 Efectos sociales de la crisis económica en Latinoamérica.

Efectos sociales de la crisis en América Latina	
a)	Recortes al gasto y la inversión social derivados de las políticas anticrisis o de rígidas políticas macroeconómicas ortodoxas.
b)	Importancia adquirida por elevadas tasas de desempleo; sobre todo en lo que concierne a la población joven y universitaria que se ha convertido en un actor que sintetiza el descontento y la frustración social.
c)	Niveles altos de pobreza que se ven acentuadas actualmente por la inflación en los precios de los alimentos, las materias primas, el petróleo y la corrupción;
d)	Profundización de las brechas de desigualdad en materia de ingresos y riqueza;
e)	Aumento de los movimientos migratorios de personas en y hacia la UE y AL.

Fuente. Elaboración propia con información de Lichtensztein,2012.

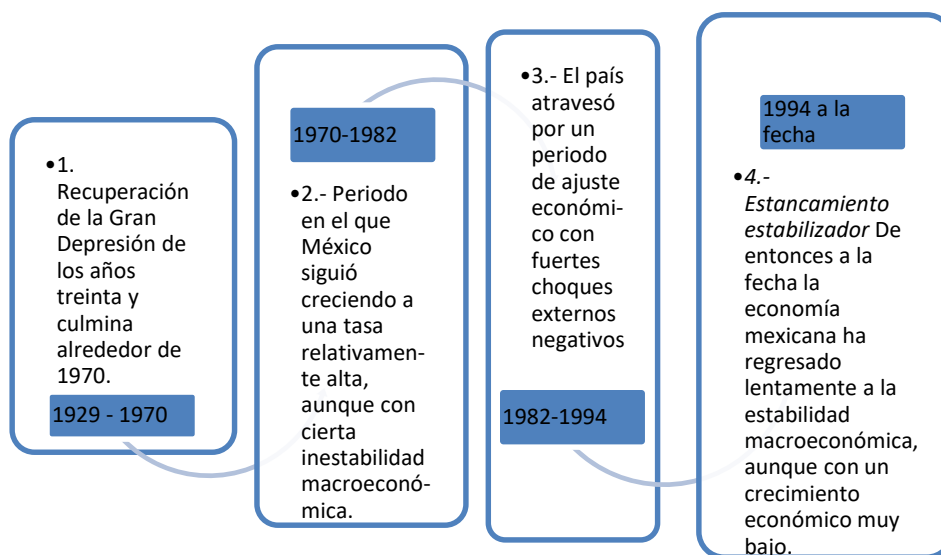
2.2. Perspectiva en México

En las últimas décadas la economía mexicana ha transitado por cuatro etapas. La primera se inicia con la recuperación de la Gran Depresión de los años treinta y culmina alrededor de 1970. Durante este periodo la economía mexicana se caracterizó por un rápido crecimiento económico (superior a 3% anual, medido en ingreso per cápita) y por una relativa estabilidad de precios.

Por dichas razones a una parte importante del periodo se le llamó *desarrollo estabilizador* (Esquivel, 2012). La segunda etapa transcurrió entre 1970 y 1982, periodo en el que México siguió creciendo a una tasa relativamente alta, aunque

con cierta inestabilidad macroeconómica, ya que se observaron episodios de devaluación e inflación, así como un elevado endeudamiento externo. Durante la tercera etapa, 1982-1994, el país atravesó por un periodo de ajuste económico con fuertes choques externos negativos (un importante aumento en la tasa de interés mundial y una fuerte caída en el precio internacional del principal producto de exportación, el petróleo), aunque también se caracterizó por reformas económicas importantes. Este periodo culminó, a su vez, con una profunda crisis económica hacia finales de 1994, que se extendió hasta la primera mitad de 1995. Finalmente, de la cuarta etapa se puede decir que desde entonces a la fecha la economía mexicana ha regresado lentamente a la estabilidad macroeconómica, aunque con un crecimiento económico muy bajo (cerca a 1% anual en términos per cápita), por lo que dicho periodo empieza a ser conocido como el de estancamiento estabilizador.

Gráfica Núm. 1 Fases del desarrollo de la economía mexicana.



Fuente. Elaboración propia con información de Esquivel 2012.

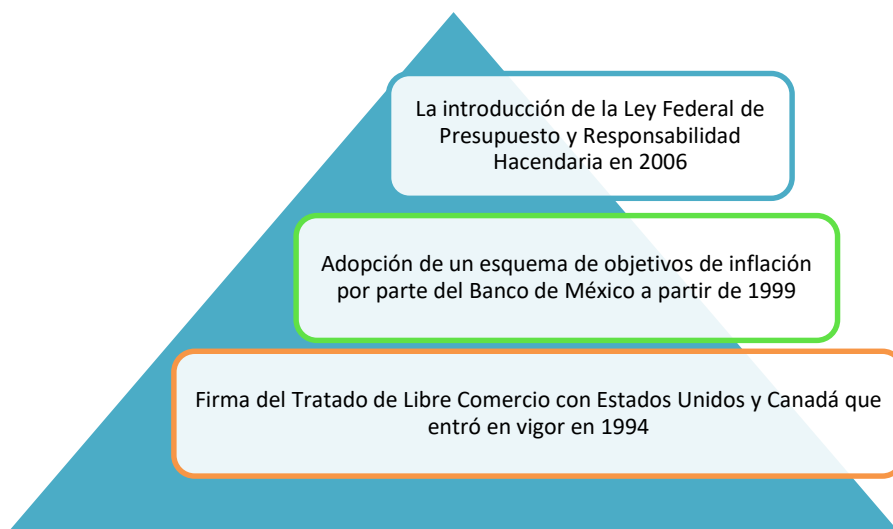
Como resultado de este accidentado proceso de crecimiento económico, en las últimas dos décadas México ha tomado algunas decisiones de política económica que, al mismo tiempo que le han permitido reducir la inestabilidad

macroeconómica de la segunda y tercera etapa, también han reducido de manera importante el margen de maniobra de las autoridades económicas.

Si bien el resultado podría ser deseable en una etapa de alta volatilidad macroeconómica como la que vivió México en la década de los años ochenta (e incluso durante una parte de los noventa), no es obvio que esto sea lo mejor en una economía que ya ha alcanzado una relativa estabilidad y que ahora enfrenta problemas de otra naturaleza, como el de reiniciar un proceso de crecimiento económico sostenido a tasas superiores que las observadas en los últimos años, las cuales, claramente, han estado por debajo de las necesidades de la población. (Esquivel, 2012).

Las decisiones clave de política económica se indican en la siguiente gráfica:

Gráfica Núm. 2 Decisiones de la política economía claves del gobierno de México.



Fuente. Elaboración propia con información de Esquivel, 2010.

Las tres medidas, comercial, monetaria y fiscal, respectivamente, fueron adoptadas por separado y cada una de ellas encuentra una justificación en su propio ámbito. (Esquivel, 2012)

Así, al analizar el papel de estas medidas de política económica se encuentra que han tenido un papel muy importante en la determinación del patrón de crecimiento

económico que ha seguido México en los últimos años. El análisis demuestra que tales decisiones de política determinan el ritmo y la cadencia de la actividad económica de México por medio de la fuerte integración económica con Estados Unidos, además de que ponen límites a la capacidad de respuesta del gobierno mexicano mediante una serie de restricciones de política monetaria y fiscal que, en algunos casos, ya han sido incluso establecidas en el régimen legal. Por ello, en ausencia de medidas estructurales más importantes, estas restricciones implican que la política económica en México se maneje, prácticamente, con un “piloto automático” que depende sobre todo de factores exógenos (la economía estadounidense) y que, por otra parte, se caracterice porque las respuestas de política, ya sea fiscal o monetaria, tienden a exacerbar los efectos de choques externos en la actividad económica del país.

2.2.1. Situación en el Estado de Hidalgo

El Estado de Hidalgo se encuentra ubicado en el altiplano Central del territorio nacional, sobre una superficie de 20 905.12 km², pertenece a la subregión centro-sur, entre las latitudes de 19° 35' y 21° 25' de latitud norte y 97° 58' y 99° 52' de longitud oeste; con una población de 2'231,392 (Censo 2000) hab. Está conformada por 84 municipios, organizados en 11 regiones (Pachuca, Tulancingo, Tula, Huichapan, Zimapán, Ixmiquilpan, Actopan, Metztitlán, Molango, Huejutla y Apan (García Rodarte, Gutierrez V., & Galindo Escamilla, 2011).

Por décadas el Estado de Hidalgo ha sido considerado una entidad de grandes contrastes, ya que mientras la región comprendida por los diversos municipios colindantes con el Estado de México y cercanos al área de influencia de la Refinería Miguel Hidalgo y la termoeléctrica Francisco Pérez Ríos existe un desarrollo económico notable; hay también en la región serrana y hacia la Huasteca hidalguenses, así como el resto del Valle del Mezquital profundas desigualdades sociales y escaso desarrollo social, económico y político en México. Lo anterior se refleja en las condiciones de exclusión, marginación, discriminación,

así como un inequitativo acceso a los derechos fundamentales de los ciudadanos, situación aún presente en los censos del INEGI 2000 y 2005.

El desarrollo del Estado ha sido largo y difícil, aún se sitúa entre los Estados del país más pobres, los grupos económico-políticos que dominan el territorio no han mostrado el suficiente interés para armonizar su capital con el de la sociedad hidalguense para iniciar el desarrollo estatal. Como consecuencia de esta situación el desarrollo regional se muestra en una fase muy elemental. En tanto que aún no se definen los espacios regionales influidos por los sistemas de ciudades. (García Rodarte, Gutierrez V., & Galindo Escamilla, 2011)

Un factor que está acelerando el desarrollo regional es la emergencia de grupos sociales que tradicionalmente se habían mantenido al margen de la lucha político, social y económico, ya sea por falta de organización o como producto del control político que ejercía el Partido Revolucionario Institucional, y que hoy reclaman su territorio y el poder político que lo acompaña.

La integración territorial del Estado de Hidalgo responde a una lógica de poder local de control, pero ese poder que durante muchos años ha marcado las relaciones sociales, económicas y políticas, hoy en día, vive una de sus más profundas rupturas al ser obligado a competir abiertamente por el poder político estatal. Los grupos sociales y económicos al verse liberados de su atadura política se están movilizandando más territorialmente y han empezado a invertir y desarrollar el estado. Esto debe ocurrir, porque la teoría muestra que la estructuración y la dinámica regional han sido conformadas a través del tiempo por los grupos sociales y económicos del estado, y por lo tanto en este momento en que se aceleran los procesos sociales y económicos, las regiones y los territorios adquieren nuevas facetas que implican una nueva y mayor relación interregional.

El gobierno del Estado de Hidalgo en su decreto del 3 de noviembre de 2011, en el que se oficializa la regionalización del estado indica que con la regionalización se pretende lograr una mejor articulación de las políticas, los programas y las acciones de desarrollo, coordinando la integración de esfuerzos sectoriales con los territoriales, orientando la inversión pública acorde a las necesidades de la

población con estrategias particulares aplicables cada una de las regiones, además de atender las demandas de servicios de la población en el menor tiempo posible y con la mayor calidad (Gobierno del Estado, 2011).

La entidad fue dividida en 17 regiones, designándoles una cabecera de región, la cual estaría en función de su tamaño, influencia económica y tamaño en población. En el siguiente cuadro se enlistan las regiones, los municipios integrantes y sus cabeceras.

Cuadro Núm. 4 División del Estado de Hidalgo por regiones.

Regiones del Estado de Hidalgo	
REGIÓN I. PACHUCA.	Epazoyucan, Mineral del Monte, Mineral de la Reforma, Pachuca de Soto y San Agustín Tlaxiaca.
REGIÓN II. TULANCINGO.	Cuautepec de Hinojosa, Santiago Tulantepec, Singuilucan y Tulancingo de Bravo.
REGIÓN III. TULA.	Tepetitlán, Tezontepec de Aldama, Tlahuelilpan y Tula de Allende.
REGIÓN IV. HUICHAPAN.	Chapantongo, Huichapan, Nopala de Villagrán y Tecozautla.
REGIÓN V. ZIMAPÁN.	Nicolás Flores, Pacula, Tasquillo y Zimapán.
REGIÓN VI. IXMIQUILPAN.	Alfajayucan, Cardonal, Chilcuautila e Ixmiquilpan.
REGIÓN VII. ACTOPAN.	Actopan, El Arenal, Francisco I. Madero, Mixquiahuala de Juárez, Progreso de Obregón, San Salvador y Santiago de Anaya.
REGIÓN VIII. METZTITLÁN.	Eloxochitlán, Juárez Hidalgo, Metztlán, San Agustín Metzquitlán y Tlahuiltepa.
REGIÓN IX. MOLANGO.	Calnali, Huazalingo, Lolotla, Molango de Escamilla, Tepehuacán de Guerrero y Tlanchinol.
REGIÓN X. HUEJUTLA.	Atlapexco, Huautla, Huejutla de Reyes, Jaltocán, San Felipe Orizatlán, Xochiatipan y Yahualica.
REGIÓN XI. APAN.	Almoloya, Apan, Emiliano Zapata, Tepeapulco y Tlanalapa.
REGIÓN XII. TIZAYUCA.	Villa de Tezontepec, Tizayuca, Tolcayuca, Zapotlán de Juárez y Zempoala.
REGIÓN XIII. OTOMÍ TEPEHUA.	Acaxochitlán, Agua Blanca de Iturbide, Huehuetla, Metepec, San Bartolo Tutotepec y Tenango de Doria.
REGIÓN XIV. TEPEJI.	Ajacuba, Atitalaquia, Atotonilco de Tula, Tepeji del Río de

	Ocampo, Tetepango y Tlaxcoapan.
REGIÓN XV. ATOTONILCO.	Acatlán, Atotonilco el Grande, Huasca de Ocampo, Mineral del Chico y Omitlán de Juárez.
REGIÓN XVI. JACALA.	Chapulhuacán, Jacala de Ledezma, La Misión y Pisaflares.
REGIÓN XVII. ZACUALTIPÁN.	Tiangustengo, Xochicoatlán y Zacualtipán de Ángeles.

Fuente. Elaboración propia con información del Decreto del Gobierno del Estado de 3 de noviembre de 2011

El investigador Pablo Vargas González, en su investigación sobre la marginación y pobreza en la entidad afirma que en el Estado de Hidalgo existen más de 4,596 localidades, de las cuales 96% son menores de 2500 habitantes; la gran mayoría estaban ubicadas en municipios y regiones marginadas, por consiguiente, carecen del mínimo indispensable de bienestar. Pero la pobreza no es el único problema de esas comunidades y sus habitantes, pues se encuentran también en condiciones de exclusión y vulnerabilidad (Vargas Gonzalez, 2011).

Hidalgo tiene tres regiones en donde históricamente se concentran las condiciones de pobreza, marginación y emigración, con componente de población indígena y donde los impactos de la globalización han sido diferenciadamente desestructurante: La Huasteca Hidalguense, el Valle del Mezquital, y la región otomí-tepehua.

Una problemática severa es la dispersión poblacional, que se agrava debido a la falta de vías de comunicación. La población en Hidalgo se encuentra distribuida en más de 4500 localidades. De estas últimas, 2% cuentan con 2500 o más habitantes, concentrando el 47% de la población estatal. En contraste existen 3722 localidades menores de 500 habitantes y su población equivale al 22% del total. (Vargas Gonzalez, 2011)

Es decir, 83% de las localidades son rurales y con menos de 500 habitantes. El contraste ésta en que las ciudades de Pachuca, Tula, Tepeji y Tulancingo mantienen un desarrollo urbano aceptable, consideradas como la parte de las 100 ciudades estratégicas para el desarrollo urbano del país.

Por lo que el estado mantiene una relación urbana-rural desequilibrada provocada por una dispersión poblacional que se ha polarizado, pues por un lado

observamos altas concentraciones con dotación de servicios básicos, y por otro zonas con alto grado de marginación caracterizadas por la dispersión de su población y la carencia de servicios básicos.

La pobreza entre los hidalguenses constituye un mal endémico. Más de 600 mil hidalguenses padecen hambre, 300 mil adultos no saben leer ni escribir, más de 100 mil niños en edad escolar no asisten a la escuela. El 25.7% de los hidalguenses se encuentran en pobreza alimentaria, el 33% (774 mil hidalguenses) no disponen de suficientes ingresos para una canasta básica.

El 54% (un millón 271 mil) se encuentran en situación de pobreza de patrimonio, es decir, sus ingresos son innecesarios para adquirir la canasta básica de alimentos, salud, educación, vestido, vivienda y transporte. (Vargas Gonzalez, 2011).

Cuadro Núm. 5 Estadísticas de la situación de pobreza entre los hidalguenses.

Más de 600 mil hidalguenses padecen hambre
300 mil adultos no saben leer ni escribir
100 mil niños en edad escolar no asisten a la escuela
El 25.7% de los hidalguenses se encuentran en pobreza alimentaria
El 33% (774 mil hidalguenses) no disponen de suficientes ingresos para una canasta básica ni para realizar los gastos necesarios en salud y educación.
El 54% (un millón 271 mil) se encuentran en situación de pobreza de patrimonio, es decir, sus ingresos son insuficientes para adquirir la canasta básica de alimentos, salud, educación, vestido, vivienda y transporte.

Fuente. Elaboración propia con información de Pablo Vargas González, 2011.

En otras palabras, el estado de Hidalgo es una entidad de grandes contrastes, pues mientras la pobreza y marginación son el denominador común en la zona serrana y huasteca, en la zona sur-occidental, justamente parte del Valle del Mezquital, que limita con el Estado de México, el desarrollo industrial y económico es notable, como lo veremos en el siguiente apartado de la presente investigación.

2.3. Situación de la región de estudio comprendida por los municipios de Mixquiahuala, Tezontepec, Tlahuelilpan, Tlaxcoapan, Atitalaquia, Tula de Allende y Tepeji del Río.

En esta se establecieron nuevas empresas, destacando en número Ixmiquilpan y Tepeji del Río en los que se establecieron más de 90 empresas en una década. Pero el municipio que porcentualmente más creció es Atotonilco de Tula con más de 400%, en él se establecieron más de 70 empresas. Tula de Allende presenta un crecimiento pequeño y Atitalaquia casi no crece en nuevas empresas, sólo se instalaron 2 en diez años. (Rodarte, Gutierrez V., & Galindo Escamilla, 2011).

La situación cambia radicalmente en materia del personal empleado, aquí la gran empresa antigua, disminuye su personal y Municipios como Tula de Allende y Atotonilco de Tula donde se asientan las empresas cementeras y la Refinería de petróleo vieron disminuir su personal en más de 3,000 empleados. El resultado general del distrito no es negativo, debido a que municipios como Atitalaquia y Tepeji del Río tienen un crecimiento más que sorprendente en el personal empleado entre los dos municipios contratan a más de 10,000 personas, lo que mantiene un balance positivo en el crecimiento del empleo industrial de 48.2%. Esto indica que en este distrito se está estableciendo industria grande, el caso de Atitalaquia que las dos empresas que se abrieron emplearon alrededor de 5,000 trabajadores. (Rodarte, Gutierrez V., & Galindo Escamilla, 2011)

Tula – Tepeji se presenta como el distrito industrial más dinámico, pero sus empresas son jóvenes apenas con un promedio de 13.7 años de fundación, aunque aquí ya aparece con un 45% el capital extranjero. Aunque en las empresas nacionales representan 55%, estas, concentran una superficie promedio

La industria tiene una orientación a tres ramas: la química; la de minerales no metálicos y la textil, pero tienen bastante importancia la de alimentos y la de productos metálicos. Esta región es el que más ha crecido en el estado en los últimos diez años, pero esto sólo ocurrió en tres municipios del distrito y son los de Atotonilco de Tula, Tula de Allende y Tepeji del Río. En esto coincide que son las tres ciudades que han tenido una expansión urbana significativa. Es al mismo

tiempo, uno de las regiones con más problemas ambientales ya que en primera instancia está la refinería de petróleo que agrega a la atmósfera permanentemente, cianuros, fenoles, arsénicos y hollín, en cantidades impresionantes, y está se ubica en un valle intermontano estrecho que no permite la salida de esos humos y deshechos gaseosos que permanecen flotando en ese espacio y como consecuencia la población del lugar presente los mismos problemas de salud que los habitantes de la ciudad de México (dolores de cabeza, malestares respiratorios y oculares, etc.). A esto se le suma que por aquí pasa el afluente principal del río Tula que transporta las aguas de deshecho de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México y también las que se generan en los distritos industriales hidalguenses de Cd. Sahagún y Pachuca-Tizayuca, sus contaminantes, al gasificarse se mezclan con los que genera la refinería y esto aumenta aún más los niveles de contaminación atmosférica.

La región, además, concentra las tres empresas cementeras más importantes de México, y los polvos que escapan de su proceso industrial se agregan a esta atmósfera. Tal vez, goza de una ventaja que el resto de las industrias se concentra en Tepeji del Río que se ubica en una meseta más alta, esta condición permite una mejor circulación de vientos, y provoca la dispersión de los contaminantes sólidos, tóxicos y coloidales que genera su industria.

Las ciudades de este distrito tienen un crecimiento desigual Tula se ve limitada primero por su relieve abrupto el oeste, esta ciudad se sitúa a lado del plano de falla de un levantamiento tectónico que la divide de Tepeji del Río, y por el Este están las extensas zonas de riego, que por su gran productividad son poco susceptibles de ser fraccionadas y vendidas para la expansión urbana, además la condición de ser el paso del río Tula y tener cerca la refinería, produce un ambiente muy cargado de contaminantes que limitan el establecimiento poblacional esto ha producido que la ciudad crezca sólo 15 km² en un promedio de diez años y que su población haya crecido más lentamente que su ciudad vecina de Tepeji del Río. (Rodarte, Gutierrez V., & Galindo Escamilla, 2011)

En cambio, esta ciudad ha tenido un crecimiento muy intenso en los últimos veinte años en que la población casi se duplico cada diez años rebasando la población de Tula.

Esto se ha debido a la instalación de alrededor de 100 empresas que se han esparcido a todo lo largo del Municipio sin un orden. Pero esto se debe a que el relieve es muy irregular y se forma por estrechos valles fluviales que limitan el territorio plano. El fenómeno industrial visible abarca alrededor de 320 ha y se asienta principalmente al norte y noreste, a lo largo de la carretera que la comunica a la autopista Querétaro – México.

El uso del suelo industrial no se diferencia del urbano habitacional y comercial que representa alrededor de 1,119.4 ha. Aunque se debe reconocer que este se sitúa alrededor del núcleo original de la Ciudad, pero el asentamiento humano se expande junto a la industria. Si la industria que se está instalando sólo fuera de confección de vestido no sería gran problema, pero se están asentando industria de fuerte impacto ambiental como la aceitera, de fabricación y renovación de llantas, de fabricación de acumuladores, Etc.

La industria se está asentando a lo largo de dos caminos que la comunican con Tula y que tienen una salida hacia la carretera a Querétaro se propone que esos dos valles se reserven exclusivamente para el uso industrial y que la población se expanda al sur de la ciudad y al noroeste. No se habla del caso de Atotonilco de Tula, porque es una ciudad limitada territorialmente, tanto por el relieve como por la localización dentro de un valle cerrado relativamente incomunicado. Además, se ubica en el límite con el Edo. De México. Y las ciudades cercanas de este estado tienen una mejor localización al resto de las ciudades industriales y la zona metropolitana de la ciudad de México.

La región de Tula ocupa el 8.45 de la superficie estatal, comprende los municipios de Atitalaquia, Tula de Allende, Tepeji de Ocampo, Tepetitlán, Tezontepec de Aldama, Tlahuelilpan, Tlaxcoapan, Tetepango, Ajacuba, Atotonilco de Tula, Mixquiahuala y Progreso. Concentra el 21% de las unidades económicas manufactureras que dan empleo al 40% al total estatal, lo que implica que esta

región da empleo a más de un tercio del empleo manufacturero de la entidad (Montaño Salzar, 2011).

El escenario planteado con la nueva refinería Bicentenario considera una tasa de crecimiento anual de 1.4% entre 2005 y 2010, llegando hasta 1.7 entre 2020 y 2030. Este escenario considera una población total en 2030 de 576,000 habitantes, es decir, un incremento neto de aproximadamente 118,000 habitantes. Adicionalmente se considera una burbuja poblacional durante los 5 años que duraran las obras de la refinería (2010-2015) y otras grandes instalaciones como la Macro Planta de Tratamiento de Aguas Residuales, ya que atraerán población temporal por lo que el número total de habitantes durante este periodo podría alcanzar aproximadamente 624,000 habitantes.

El comportamiento de crecimiento que tienen los municipios de Atitalaquia y Tula de Allende entre 1960 y 1970 este fue de 34.2 31.9 por ciento respectivamente, en tanto que el municipio de Tlaxcoapan muestra un decremento ya que para 1960 contaba con 12,234 pobladores y para 1970 tenía 10,912 menos habitantes (-10.2%). En la década de 1980 y 1990 se observa una tasa de decrecimiento en la población de Tula y Tlaxcoapan, solo el municipio de Atitalaquia se dispara hasta un 69.7% más. Para la década comprendida entre 1990 y 2000 se observa una tasa de decremento en toda la zona, sin que esta deje de ser alta en referencia a la media nacional, (Montaño Salzar, 2011).

En otro aspecto, Rodolfo Muñoz analiza la situación socioeconómica de la región, afirmando que los cambios sustanciales en las actividades económicas en los últimos años no son fortuitos, están íntimamente ligados a las modificaciones de las políticas económicas del país, que dan inicio a esta etapa después de 1970, con la construcción de la Refinería Miguel Hidalgo, periodo en el que se ve una clara reconversión de la economía de la zona, logrado con esto una nueva oferta de trabajo para la población, en el mejor de los casos en el sector de los servicios poco especializados, ya que los especializados para la operación de la refinería han sido y serán ocupados por personal de fuera de la región.

En los municipios de la región Tula-Tepeji se realizan actividades agropecuarias, (sector primario), estando actualmente los municipios de Atotonilco de Tula, Tepeji

del Río y Tula de Allende con los menores porcentajes en este rubro, y los municipios de; Ajacuba, Atitalaquia, Mixquiahuala, Tepetitlán, Tezontepec y Tlaxcoapan, como los que en mayor medida, presentan actividades en este sector, (García Alvarez, 2011).

En el año de 1970, antes de que se iniciara la industrialización de la región centro del país el sector primario tenía el primer lugar como modalidad de generación de riqueza en la región Tula Tepeji, esta situación se expresaba con un 60.24%, el sector secundario representaba el 17.68%, y el terciario se ubicaba al final de la estructura económica con un 17.03% de participación en el económico local.

En la década de 1990, el Censo General de Población y Vivienda elaborado por el INEGI, da conocer que el sector económico primario ha tenido una acelerada disminución en su presencia regional y ha sido desplazado del primer lugar de la economía. Presentando este sector un 29.37% de participación, posicionándose el sector secundario en primer lugar con un 38.02%, el sector terciario expresa un acelerado crecimiento que le permitió alcanzar un 30.7%, Con estos porcentajes la región Tula-Tepeji expresa un equilibrio entre los sectores económicos, primario y terciario, así como un fortalecido sector secundario que posicionado en primer lugar dan a la región un carácter de polo de desarrollo, (García Alvarez, 2011)

Para el censo del año 2000, el INEGI presenta variaciones en la estructura económica regional, teniendo en primer lugar al sector terciario con un 42%, y al sector secundario en un segundo lugar con 35.18% y al final encontramos al sector primario con un 20.02%.

Esta nueva realidad nos expresa que no obstante que los sectores primario y secundario sumados nos representan el 55.18%, y se mantiene una dependencia económica con base en los recursos naturales y las industrias establecidas en la región, se observa una tendencia de continuo crecimiento del sector terciario que se resumen en una competencia laboral sin productividad y mínimo o nulo valor agregado al producto de este sector entregado a la sociedad.

En el censo del año 2010 se tiene como resultado un sector terciario consolidado con un 51.72%, un sector secundario que ha tenido un débil, pero constante

descenso relativo desde 1990 y que a la fecha representa un 32.6% y finalmente un sector primario que se ha visto reducido a un 14.95%.

De esta manera podemos ver que el sector terciario se ha posicionado en la región, con las características innatas de este sector, entre las que podemos mencionar, que no produce bienes materiales, que se divide en especializado y no especializado, el no especializado tiene bajas remuneraciones e incorpora a la mujer al mundo laboral, fomenta el comercio ambulante.

Las actividades del sector terciario, como cualquier actividad económica tienen una clasificación, la cual es:

Servicios sociales, servicios de distribución, servicios a la empresa, y servicios al consumidor.

Cuadro Núm. 6 Evolución de la economía local.

Evolución de la economía por sectores en la región Tula- Tepeji			
Año	Sector primario %	Sector secundario %	Sector Terciario %
1970	60.24	17.8	17.03
1990	29.37	38.02	30.7
2000	20.02	35.18	42
2010	14.95	32.60	51.72

Fuente. Elaboración propia con información de García Álvarez, 2011

Cuando se habla de sectores económicos, se está refiriendo únicamente a la población económicamente activa que trabaja, y no se considera a la población económicamente inactiva. Pero es importante saber cuál es el porcentaje de la población total que está en esta condición. Para tal efecto se realizó la gráfica de la población económica, con estatus de activa e inactiva, encontrando que el censo de 1970, cuando se tenía un sector primario fuerte la población económicamente inactiva representaba el 22% del total de la población y para el censo de 1990 el porcentaje de la población económicamente inactiva se

incrementó casi al doble de la que se tenía en 1970, alcanzando una cifra del 40% del total de la población.

En estos periodos se tienen muy consolidados los sectores primario y secundario. En lo referente a la Población Económicamente Activa y Población Económicamente Inactiva se observan diferencias porcentuales de cuando menos 14%. A partir de los resultados del Censo General de Población y Vivienda del año 2000 y hasta el censo del 2010, se observa que la población económicamente inactiva presenta un crecimiento continuo, presentando una constante de cuando menos 5% con respecto a la población económicamente activa.

Correspondiendo esta condición con la etapa en la que la industrialización se desacelera y se empieza a tener un fuerte dominio del sector terciario en la economía de la región, situación que se vive hasta el momento actual, donde se vislumbra una tendencial disminución del sector secundario y una constante en el crecimiento en sector terciario situación que consolida las condiciones actuales de la sociedad de la región Tula-Tepeji. Con base en lo anterior podemos inferir que en la región Tula-Tepeji, se tuvo en la década de 1990, una condición socioeconómica en la que se tenía un bajo porcentaje de población económicamente activa y un alto porcentaje de población dependiente, actualmente se tiene un menor diferencial entre la población económicamente activa y la dependiente, pero se debe entre otras cosas a la reducción de la población menor de 12 años, situación que permitido tener este diferencial. Otro aspecto importante de la región es el relacionado a que municipios son los que se verán mayormente beneficiados con estos proyectos que se van a construir en la región, por lo que se hace necesario ver como se ha comportado la región hasta la fecha, con la finalidad de poder hacer algún pronunciamiento, (García Alvarez, 2011).

Se encontró que al relacionar el sector primario con el secundario y en un segundo ejercicio el sector terciario con el secundario, observamos un fenómeno que expresa la proximidad de la metrópoli con la región. Lo cual nos permite ver una relación directa, entre el acceso franco con la autopista México-Querétaro y el nivel de participación en la estructura económica de los municipios de la región en

relación con la proximidad o distanciamiento con esta infraestructura carretera con respecto a los municipios de la región. En el ámbito referente al sector secundario, los municipios de Atitalaquia, Tepeji del Río, y Tula de Allende, son los que cuentan con el mayor porcentaje de industrias de la región. Esta condición también se expresa con mayor incidencia, conforme se tiene cercanía o facilidad para comunicarse con la Metrópoli del Valle de México.

En lo referente al sector terciario el orden en que se ubican los municipios es; Progreso de Obregón, Tlahuelilpan, Tula, Mixquiahuala, Tlaxcoapan, Tezontepec, Atotonilco de Tula, Tepetitlán, Atitalaquia, Tepeji, Tetepango, Ajacuba. Se desprende de este acercamiento que los municipios que se busca integran en la región, no han tenido hasta este momento, una política que los vincule a lograr equilibrios en sus procesos socioeconómicos históricos, observándose que han aplicado estrategias locales, por unidad administrativa, situación que se manifiesta en condiciones heterogéneas en el desarrollo.

(UAM-X, 2011)El punto de partida es el supuesto de que las actividades económicas son un componente fundamental de las relaciones tamaño/distancia de las localidades y de su forma heterogénea.

Las grandes empresas tienen influencia sobre el espacio de diferentes maneras, pero hay tres especialmente importantes.

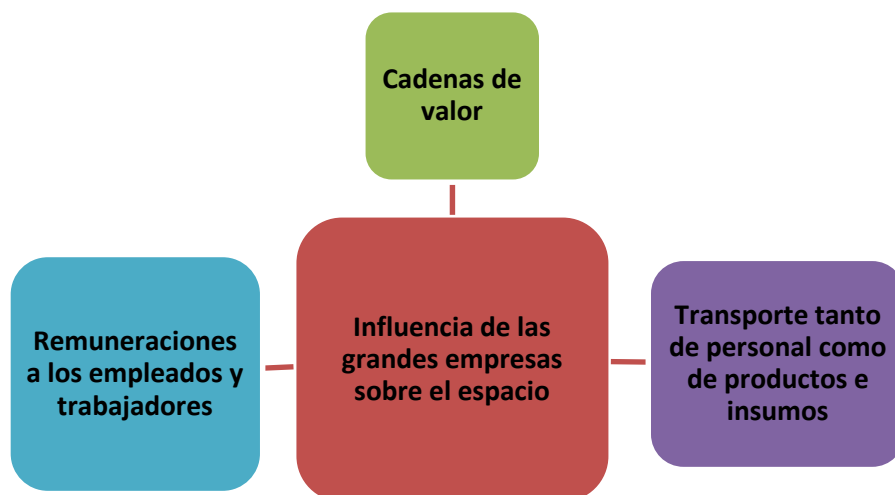
Una es por la formación de cadenas de valor hacia adelante y hacia atrás. La existencia de cadenas de valor implica dos aspectos: escalas de producción, que a su vez implica que existen mercados capaces de absorberla y proveedores que abastecen las necesidades de la planta. Las implicaciones son que las relaciones requieren de magnitudes específicas; es decir involucra tanto a los consumidores que adquieren los productos o servicios como a los proveedores que abastecen de materias primas, insumos o servicios, a los productores.

El segundo lugar de influencia de las grandes plantas productivas sobre el espacio es el transporte tanto de personal como de productos e insumos. En este aspecto tiene un papel relevante la distancia, la ubicación de las plantas y los costos del transporte. Hay que precisar un punto, y es que los costos del transporte tienen importancia en términos de la relación ingreso/costo; o desde otro ángulo, en

términos de las escalas de operación de la planta productiva y, en este caso, dependiendo de la actividad y el tipo de producto o servicios y las características del transporte requerido.

En tercer lugar, las remuneraciones a los empleados y trabajadores que realizan sus gastos en la zona que habitan, contribuyendo por ese medio a la formación de eslabones que relacionan a las grandes plantas con las de menor tamaño por medio del abasto a la demanda de los trabajadores que laboran en las primeras y permiten la subsistencia de las segundas.

Gráfica Núm. 3 Influencia de las empresas en el espacio.



Fuente. Elaboración propia, con información de la UAM-Xochimilco

Se analiza la ubicación de las principales plantas productivas y de los establecimientos de servicios y comercio que ofrezcan pistas sobre la organización del espacio y la formación de la economía regional. Para hacer un juicio de valor respecto al tamaño de las plantas, se recurre a la clasificación oficial basada en la cantidad de trabajadores.

Para analizar el papel de la industria en la configuración del espacio social, se tomó como punto de referencia a las grandes plantas productivas, casi todas operando bajo firmas internacionales. La razón es que no obstante su importante

papel en la microrregión y su proceso de urbanización, no se observa una relación directa, cuando menos no sobre el mapa. La primera razón es que la misma normatividad sobre parques industriales en el estado de Hidalgo establece que deben construirse fuera y a una distancia de 2 kilómetros de los centros urbanos mayores a 15 mil habitantes.

Existen factores históricos que hacen acto de presencia de diferentes formas. Uno es el desarrollo de la industria textil y su impacto en Tepeji del Río. Las primeras plantas que se establecieron en la localidad hoy aparecen dentro de la zona urbana. Incluso, una planta, *La Josefina*, comparte el espacio con la presidencia municipal, la iglesia y el mercado en el centro de Tepeji del Río. Otras plantas establecidas ya entrado el siglo XX también han quedado dentro de la zona urbana. Pero este fenómeno explicaría la relación entre urbanización y actividad industrial.

Las decisiones que conducen a la instalación de una planta se toman en función de la disponibilidad de liquidez o del crédito para inversión, de la rentabilidad esperada, del mercado y su posible evolución, de la política económica y, en particular, de la fiscal, la accesibilidad a los mercados, etcétera. Las decisiones de inversión pueden tardar en madurar varios años, tiempo en el que las condiciones locales pudieron haber tenido cambios importantes, como la instalación de otras plantas productivas. Los inversionistas escogen el lugar que consideran adecuado con base en un cálculo costo-beneficio.

En segundo lugar, una vez instalada la planta productiva, se generan gastos inerciales de operación, es decir variables endógenas a la actividad industrial. Tal es el caso de los salarios asociados a la cantidad y calificación del personal necesario para operar; los insumos y materias primas; los gastos de transporte; el mantenimiento de la planta; los impuestos, etcétera.

Es necesario detenerse en dos aspectos. Uno es el de las personas. Dependiendo de la tecnología requerida en la producción, es la calificación laboral. Esta es una razón para decidir el lugar de instalación, el acceso a un mercado laboral adecuado a la tecnología empleada en la producción. El otro son los costos del suelo y del transporte. Los costos del suelo tienden a disminuir conforme menos

urbanizado es el suelo. Tampoco existe una razón exclusiva de costos del transporte. Pero en ambos casos, los costos que están dispuestas a pagar las empresas dependen de la rentabilidad. Y este aspecto es importante para diferenciar y explicar la ubicación de las grandes plantas fuera de la mancha urbana y las pequeñas plantas dentro de la misma. Además, generalizable a otras actividades como el comercio y los servicios, las escalas de operación y la rentabilidad de las pequeñas empresas es un incentivo para que busquen la accesibilidad con su mercado. Por el contrario, si bien la comercialización de los productos buscará la centralidad de los mercados, no así la producción, donde las escalas de operación y la rentabilidad permiten una ubicación que recae sobre los costos del transporte, pero atenúa los de la propiedad y las externalidades negativas, como se verá a continuación.

En tercer lugar, existe una institucionalidad que combina tanto incentivos como desincentivos (impuestos, normatividad ambiental, legislación laboral) para las actividades económicas. Se vive en la actualidad la confianza en la actividad industrial, por lo que la política económica busca promover y normar la actividad económica. De otro lado, la normatividad limita y prohíbe algunas de las consecuencias ambientales de la industria. En ese sentido, la normatividad y la política económica crean tanto externalidades positivas como negativas.

En la microrregión de estudio, tanto en el municipio de Tepeji como en el de Atitalaquia, existen políticas de promoción a la industria, como es el caso de los parques industriales, establecida en 1976 con la Ley de Fomento y Protección de Nuevos Conjuntos Parques y Ciudades Industriales en el Estado de Hidalgo. Para ambos casos, prevalece la normatividad para que sus instalaciones estén fuera de las zonas urbanas y en lugares accesibles a las vías de comunicación rápida.

En cuarto lugar, existe una combinación de externalidades negativas, normatividad industrial y costos de oportunidad que incentivan a las empresas a ubicarse fuera de las zonas urbanas.

Las externalidades negativas son claras. La refinería y la termoeléctrica emiten gases contaminantes, la textil requiere agua en grandes cantidades y la vierte contaminada; la alimenticia emana tufos y todas congestionan el tránsito vehicular;

y las cementeras precisan de la explotación de los yacimientos del suelo y las edificaciones urbanas representan una competencia incómoda, además de los efectos nocivos sobre la salud.

Existen, por tanto, diferencias entre las grandes plantas y las pequeñas, y es que para las primeras las escalas en que operan y la rentabilidad que obtienen por ellas aminoran los costos del transporte y del suelo. En realidad, su objetivo son los grandes mercados y es posible que la ubicación en la microrregión sea estratégica tanto para abarcar varios de ellos como para tener mejor acceso a insumos y materias primas. En tanto que los pequeños establecimientos, cuyo objetivo es el mercado regional o algún acceso a proveer de refacciones o insumos a las grandes plantas, su mercado es local. Como sus escalas de operación son menores, los costos de transporte representan una mayor proporción en los costos totales, los cuales pueden tener un mayor impacto sobre su rentabilidad. Por ello, su mejor posición será siempre cerca de su demanda, sea ésta otras empresas o los consumidores locales.

Finalmente, se permite constatar un efecto que producen las grandes instalaciones industriales, y es atraer hacia sí el crecimiento de la mancha urbana. Este crecimiento se constata en dos sentidos. Uno es el que se está dando entre los dos grandes centros urbanos: Tepeji del Río y Atitalaquia, y eso explica el que algunas de sus localidades de segundo nivel hayan crecido en ese espacio. El otro es que también estén creciendo Tula y Atitalaquia, precisamente donde están la Refinería, la Termoeléctrica y el parque industrial de ese municipio; así también que en ese espacio estén otras de las localidades de segundo nivel, como El Llano y Cardonal. De esta manera, la idea del sistema de ciudades como distribución homogénea a partir de un centro es alterada por otros factores, como los analizados y otros más como la orografía, el tipo de suelo, etcétera.

El comercio es una actividad que caracteriza, en primer lugar, a Tula de Allende; en segundo lugar, a Tepeji del Río, pero es una práctica generalizada y recurrente entre la población. A estos centros de población también llegan comerciantes de una amplia zona a abastecerse de mercancías para comercializarlas en las localidades. El comercio se ha mezclado con otras actividades económicas y

puesto las bases de las economías de aglomeración. De esta manera, se ha formado externalidades positivas en el comercio. El comercio tiene un papel concentrador de la población y de la economía regional.

El comercio al por menor, en contraste, tiene un efecto distribuidor. Aunque la gente asiste al centro de la ciudad para abastecerse, el papel del pequeño comercio es poner al alcance de las personas de su localidad las mercancías necesarias. Aún más, genera fuentes de ocupación y contribuyen a crear formas de vida y atenuar la movilidad laboral intrarregional. Con ello, el efecto multiplicador del gasto salarial adquiere un efecto de distribución en dos sentidos: en términos del ingreso, al contribuir para que las corrientes monetarias de los salarios se distribuyan entre la población regional; y a que la población se distribuya en el espacio, formando una microrregión articulada por las corrientes monetarias, las actividades económicas y la ocupación laboral.

En años recientes apareció una fórmula regional que contrarresta y reorienta los efectos tanto al mayoreo como al menudeo regional: el comercio de tiendas de autoservicio y departamentales. Son establecimientos grandes, pero que, para el conjunto de la microrregión, en términos proporcionales, no son generadores de una cantidad importante de empleo (como se verá más adelante). Mueven grandes cantidades de mercancías y recursos monetarios y financieros, pero con baja repercusión regional.

El comercio tiene como característica fundamental su escala de operación, así como el tamaño necesario que corresponde al mercado de consumidores que recurre a él. Este tipo de comercio solamente ha aparecido en las ciudades de mayor concentración poblacional: Tula y Tepeji del Río. Pero la existencia de una población con mayor calificación social, una remuneración más alta y una estratificación social más amplia, acentúa sus preferencias hacia ese tipo de comercio, el cual también tiende a concentrarse en el espacio con mayor tránsito vehicular y de personas, lo cual se da en la combinación de las principales avenidas. En este caso el tramo de avenidas centrales que se enlazan con las principales carreteras y el centro de la ciudad, al que acude la mayor cantidad de gente a realizar trámites administrativos y sus compras.

Los servicios más importantes, por la cantidad de empleo que generan en la microrregión, son los de apoyo a las empresas. Las actividades que desempeñan son las de vigilancia y mantenimiento; razón por la que los establecimientos con los que operan son poco relevantes. Su operación se realiza con un reducido número de personal administrativo, en tanto que el operativo es el que labora en las instalaciones de otras empresas.

Por el contrario, existen servicios poco relevantes en términos de la cantidad de personas que emplean, incluso de su tamaño físico, que sin embargo son reveladores del movimiento a gran escala de recursos financieros y actividades de otra índole como el comercio. Este es el caso de los establecimientos bancarios. Las oficinas bancarias existentes en toda la microrregión son acaso media docena y tienen una correspondencia inequívoca con la concentración de población y con el centro de mayor actividad comercial en la zona urbana. Además, hay que hacer notar otra relación. Solamente las concentraciones urbanas de mayor tamaño cuentan con este tipo de establecimientos. Y es posible encontrar otra relación más, y es el de las escalas de operación de las actividades bancarias y financieras tanto con la población como la cantidad y tamaño de las empresas que operan en la microrregión, así como con el poder de compra de los ingresos salariales del personal ocupado. Tepeji del Río tiene alrededor de 30 mil habitantes, con las localidades urbanas bajo su influencia más cercanas se aproxima a 40 mil, y existe una oficina bancaria. En comparación, Tula y sus tres localidades más grandes y más cercanas sobre las que se extiende la mancha urbana suman alrededor de 60 mil habitantes y tiene tres oficinas bancarias. El argumento se puede matizar un poco más. En Tula y su zona bajo su influencia está la mayor cantidad de población de toda la microrregión con altos ingresos salariales; así como la colindancia con la zona industrial más productiva de la microrregión de Atitalaquia. La actividad financiera tiene un doble papel: es consecuencia de la concentración de actividades económico-financieras y genera una tendencia a la concentración de los recursos monetarios y financieros.

La especialización económica se toma comúnmente como un indicador del desarrollo regional. El argumento se sostiene a partir de la idea de que las

cadenas de valor, los eslabones entre los sectores de la actividad económica, son el medio de difusión del progreso técnico. La argumentación se expresa de la siguiente manera (UAM-X, 2011):

1. El insumo-abastecimiento, demanda derivada o efecto de eslabonamiento anterior, es decir, toda actividad económica no primaria, induciría intentos de abastecer los insumos necesarios en esa actividad a través de la producción nacional.
2. La producción-utilización o efecto de eslabonamiento posterior, es decir, cualquier actividad que por su naturaleza no abastece exclusivamente las demandas finales, inducirá intentos de utilizar su producción como insumo en alguna actividad nueva.

El efecto de los eslabonamientos es la distribución del progreso técnico, así como de la riqueza y el ingreso. Dichos eslabonamientos o cadenas de valor se refieren a la interacción entre diferentes plantas o empresas productivas. Pero hay que recalcar que además de la relación con sectores productivos afines, también hay interacciones con otras actividades económicas (servicios y comercio). Aún más, la misma población ocupada en la actividad económica se convierte en una vía fundamental de transmisión de los frutos monetarios de la actividad económica hacia el entorno inmediato, por medio de los salarios que recibe y los gastos que realiza en su vida cotidiana.

Los índices o coeficientes de especialización económica permiten la formulación de un juicio valorativo de las actividades a las que se les aplique. El criterio de valoración está en razón de la posición que tiene la economía local en relación a la estatal y ésta con la nacional. Esta es la medida para argumentar si la microrregión de estudio tiene actividades mejores (> 1), iguales ($= 1$) o por debajo (< 1) de las que prevalecen en el país y el estado, (UAM-X, 2011).

El crecimiento y desarrollo de la actividad industrial en la microrregión se debió a la confluencia de varios factores históricos

1. La existencia de poblados estructurados, incluso como centros de poder regional. Los principales, hoy cabeceras municipales, datan de la época precolombina, lo que ya les proporcionaba ciertas cualidades, además de las político-administrativas, económicas y concentradoras de población.
2. Parte de la microrregión tiene una colindancia con un distrito de riego de los más importantes del país; además tiene recursos naturales que sentaron las bases para la transición hacia la producción industrial. La existencia de minerales no metálicos fue la base para la explotación e instalación de empresas cementeras.
3. La posición estratégica respecto a la Zona Metropolitana del Valle de México convirtió a la microrregión en objetivo de aprovechamiento de economías de localización: a) Políticas públicas encaminadas a la instalación de la refinería *Miguel Hidalgo* de PEMEX, así como de la termoeléctrica *Rafael Pérez Ríos* de la CFE; y b) la instalación de grandes plantas industriales de capitales privados internacionales de diferentes ramas de la producción manufacturera.

4.

CAPITULO III

LAS MIPYMES

La definición de las MIPYMES es tan variada como países han tratado de crear una clasificación. En la tercera parte de esta tesis se analizan las características de las micro, pequeñas y medianas empresas, con el objeto de entender sus actividades y su importancia, así como los problemas que deben enfrentar para prolongar su vida en la sociedad. la evolución del concepto de las éstas. Basándose en lo que los investigadores han dicho sobre el tema.

Con este capítulo se da pauta para explicar las características que se deben tener en consideración para una publicación impresa especializada y su diseño estratégico, a fin de lograr una mayor comprensión de lo que ha sido el desarrollo del proyecto editorial de la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital.

3.1 Caracterización

En los últimos años se han realizado mayores investigaciones acerca de las MIPYMES, pues es tanta la importancia en la economía de nuestro país que se ha dado a la tarea de estudiar más a fondo; sin embargo, los estudios realizados sobre alguna definición de las MIPYMES no son muy concretos ni similares estos varían dependiendo el continente y/o país. (Toño, 2013)

El termino PYME hace ya mucho tiempo que es conocido por todo el mundo como “micro, pequeñas y medianas empresas”. Pero ¿Cuáles son las empresas que califican para entrar a este grupo? ¿Cuán pequeña tiene que ser una empresa para calificar? O ¿Cuán grande tiene que ser para quedar fuera del término?

En distintas partes del mundo hay diferentes concepciones del término MIPYME. En el continente americano, hay diferentes factores que se tienen en cuenta. Por ejemplo, en Venezuela, una MIPYME es considerada aquella que vende hasta US \$ 3.000.000 anuales.

En Europa, la clasificación de MIPYME tiene más requisitos que en América. Para poder ser considerada una MIPYME, la Unión Europea ha establecido las siguientes pautas:

- Debe tener menos de 250 personas

- Sus volúmenes de negocios deben ser inferior a 50.000.000 euros, o un balance general inferior a 43.000.000 de euros
- Que no esté participada en un 25% o más de su capital por una empresa que no cumpla los requisitos anteriores, aunque podrá superarse dicha participación en los siguientes casos:
 - a) Por pertenecer la empresa a sociedades públicas de participación, sociedades de capital riesgo o a inversores institucionales, siempre que éstos no ejerzan, individual o conjuntamente, ningún control sobre la empresa.
 - b) Si el capital está distribuido de tal forma que no es posible determinar quién lo posee y si la empresa declara que puede legítimamente presumir que el 25% o más de su capital no pertenece a otra empresa o conjuntamente a varias empresas que no responden a la definición de PYME o de pequeña empresa, según el caso.

Existe una definición más global de MIPYME, en la cual no sólo se ven involucrados los ingresos, sino también los trabajadores. La definición sería: "Un tipo de empresa con un número reducido de trabajadores (generalmente entre 50 y 120 empleados), y cuya facturación es moderada."

En países como México y Puerto Rico, la cantidad de trabajadores no tiene nada que ver con el tamaño de la empresa. De hecho, en México se han registrado empresas con hasta 500 trabajadores, que aún son catalogadas como pequeña o mediana empresa. En Puerto Rico, para que una empresa esté encerrada dentro del grupo de MIPYME, debería tener una venta anual de US \$5.000.000.

Todo esto nos demuestra que, a pesar de ser un concepto global, para cada país se puede aplicar una definición distinta de lo que es una MIPYME, debido a que la economía de los países es distinta en unas y otras.

La MIPYME, tiene una importancia muy grande en el desarrollo de los países. En México el 98% de las empresas son pequeñas o medianas y se catalogan de la siguiente manera: según la Secretaría de Economía las micro, pequeñas y medianas empresas, conocidas por su economía MIPYME son empresas con

características distintivas tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales o prefijados por los estados o regiones, esta información fue proporcionada por la campaña “Pepe y Toño” (Toño, 2013).

3.1.1. Antecedentes de las MIPYMES

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, si bien no son un fenómeno de nacimiento reciente, pero despiertan cada vez más interés, tanto en el ámbito académico como en el de la opinión pública, especialmente a partir de los años 80 del siglo pasado. (Álvarez & Duran Lima, 2009).

Anteriormente, durante las décadas de los cincuentas, sesentas y setentas, el enfoque económico predominante (en materia empresarial) era el de la producción en serie, siguiendo aquel modelo de industrialización caracterizado en los Estados Unidos por Henry Ford; así, cualquier forma de organización fabril distinta al *fordismo* era considerada como ineficiente y por lo tanto excluida del análisis detallado; especialmente por ser considerada ineficiente en la intensidad de utilización de las energías.

La asociación positiva entre tamaño de la planta y la productividad de la mano de obra en un esquema de uso intensivo de la energía fue el elemento decisivo que justificó el predominio de las firmas grandes en la organización de la producción.

A pesar de la poca importancia que los teóricos asignaban al fenómeno de las MIPYMES, éste existía y era constatado en la realidad económica de los países, sin embargo, la teoría económica de las décadas anteriores a los ochenta consideraban a las MIPYMES como signo de sub-desarrollo económico, como si las empresas de menor tamaño estuviesen envueltas en un estadio de crecimiento menor que las grandes empresas, estableciendo con la dimensión de estas una relación directa con la evolución de la economía nacional; por lo tanto, las MIPYMES estaban destinadas a desaparecer una vez que el país se desarrollase, siguiendo el curso natural de la evolución económica.

Una gran condicionante de este enfoque era que la producción en serie requiere grandes mercados de bienes primarios a precios módicos, a la vez que

importantes plazas de consumo para el producto final, dentro de un sistema keynesiano –muchas veces fabricado políticamente– para equiparar la producción con el consumo. Esta relación era encontrada en los países industrializados, pero no tanto en los países en vías de desarrollo. Tal característica llevó a reforzar la idea de que las MIPYMES se daban con frecuencia en países poco industrializados, donde el desarrollo de las grandes empresas era más complejo por las limitaciones propias de la ausencia de escalas en las pequeñas empresas en mercados muy estrechos.

El paradigma dominante de las grandes empresas y la división del trabajo de acuerdo al *fordismo* llevó a debates como el presentado en Italia, donde el norte desarrollado era foco de grandes empresas, mientras el sur empobrecido lo era de MIPYMES, y en ambos casos, el tamaño era signo de dicha condición. Esta correlación sería rebatida desde el punto de vista sociológico, años más tarde, por el concepto de *Capital Social*, el cual daba una explicación distinta al porqué del desarrollo diferenciado de las regiones de Italia. No obstante, se mantenía la creencia de que el desarrollo y la sustentabilidad económica solo eran alcanzables a través de la industrialización a gran escala y las grandes empresas.

A mediados de los cincuenta las ventajas de las MIPYMES ya eran bien conocidas. Así se resaltaba el trabajo intensivo en mano de obra, su adaptabilidad, la utilización de factores productivos locales, y reducción de la dependencia de las importaciones, como los beneficios más importantes. Aun así, se consideraba que las empresas de menor tamaño eran solo transitorias y podían ser útiles únicamente en países que se encontraban iniciando el proceso de industrialización, el cual requeriría, eventualmente, la conformación de grandes empresas de producción en serie.

Las empresas de menor tamaño no encontraban lugar dentro del sistema de producción en serie, no debido a las características que este requería de los obreros sino a la ausencia de inversión que implicaba la adquisición de los bienes de capital necesarios para llevar a cabo la producción en masa. Esta incompatibilidad jugó desde un principio en contra de considerar a las MIPYMES como un fenómeno plausible de ser incorporado a las economías industrializadas.

Tal sesgo se mantuvo hasta la aparición de los conceptos de red y clúster empresarial.

Ya entre los sesenta y setenta existían dos puntos de vista confrontados sobre la realidad del fenómeno, por un lado, la postura “tradicional” de la industrialización, que continuaba considerando a la MIPYME como signo de un sub-desarrollo, de un país que se encontraba todavía en etapas previas a la industrialización necesaria para desarrollarse. Pero, por otro lado, comenzaba a surgir la noción de que en ellas descansaba la clave para un desarrollo industrial sin los males sociales del *fordismo*.

En la misma época se dio un primer giro en torno al estudio de las MIPYMES, y se vio su confrontación con las grandes empresas en términos de “formalidad”; mientras las segundas se encontraban legalmente constituidas, con beneficiosos incentivos gubernamentales, leyes laborales para los empleados y demás; las primeras permanecían sumergidas en la informalidad dada por el carácter “familiar” de la empresa. De esta forma, se solía denominar a la MIPYME como el “sector informal” o la “economía sumergida”.

A este primer giro se suma que las micro, pequeñas y medianas empresas, una vez presentada la primera crisis del petróleo en el año 1973 y aumentados los precios de los insumos energéticos – piedra de toque del enfoque *fordista* centrado en el uso intensivo de la energía–, se mostraron como el sector capaz de palear la crisis, aún sin ayuda gubernamental.

Para mediados de la década de los setenta, y a razón de la mencionada crisis, se produce un segundo giro en el enfoque, ya de características más definitivas, a partir de que la Organización Internacional del Trabajo empieza a recomendar que los países del “tercer mundo” ayuden a las MIPYMES, otorgándoles mayores incentivos y generando políticas de promoción.

Es aquí donde entra entonces en el debate público la preocupación por las MIPYMES de forma más definitiva y organizada.

A partir de las crisis de los setenta y ochenta se había puesto en jaque el paradigma vigente y entonces comienza a debatirse el modelo de producción en masa, en términos del nuevo paradigma, al que se denominó “Especialización

Flexible” y que se asentó sobre las bases de estructuras menos rígidas y más adaptables; uno de cuyos puntos de partida fue el estudio de las pequeñas empresas en Italia. Pionero en esta área es el libro “*The second industrial divide: Possibilities for prosperity*” de Piore y Sable (La segunda ruptura industrial: Las posibilidades de la prosperidad), en el cual se establecía que el deterioro de la economía de la época se debía a las limitaciones del modelo de producción en masa y que por ello se debía de cambiar a un modelo más adaptable, lo cual implicaba cambiar el sistema de uno de producción en serie con obreros semi capacitados, a otro más innovador y flexible, compuesto por obreros capacitados y maquinaria fácilmente adaptable a los cambios continuos. Queda claro que tal enfoque se alejaba de las rígidas estructuras acumuladas por la mayoría de las tradicionales grandes empresas de la época.

Ahora, es importante destacar que, si bien la especialización flexible ayudó a propulsar a las MIPYMES dentro del escenario económico, economías de pequeña escala y especialización flexible no son sinónimos. El nuevo paradigma ayudó a las MIPYMES combatiendo al *fordismo* a favor de una organización con mayor adaptación, lo cual implicaba el reemplazo de estructuras rígidas y costosas de capital instalado; pero esto no necesariamente es un argumento a favor de las firmas de menor tamaño.

Si bien ambos –el nuevo paradigma y las MIPYMES– han tenido un auge simultáneo, esto se debió fundamentalmente a un enemigo común, el *fordismo*, y no tanto a características compartidas entre ambos.

De hecho, es factible la implementación del paradigma de la especialización flexible en grandes empresas, ya que lo que éste indica es una forma de relación, que no tiene necesariamente que ver con el tamaño de la firma; si bien existe una diferencia y es que en las grandes empresas la especialización flexible se da como descentralización interna, mientras que en las pequeñas es la forma en la que éstas se relacionan con otras firmas, queda claro que no es un paradigma excluyente de las Grandes Empresas (GEs) ni centrado en las MIPYMES.

En los ochenta, y con la aparición del mencionado paradigma *post-fordista* de uso intensivo en información y conocimiento, se produce un aumento en el interés por

las MIPYMES, ahora vistas como agentes de este cambio, debido a que el menor tamaño de estas empresas es considerado como signo de una mayor capacidad de adaptación e innovación.

Para entonces se presumía que se había logrado evadir la crisis de los ochenta, demostrando una tendencia recesiva menor que la de países como Argentina, al tiempo que creaban empleo, en parte gracias a su flexibilidad, pero también a la informalidad del sector y su potencial para absorber la fuerza laboral desechada por el sector formal; esto contribuyó a que las MIPYMES, antes vistas como signo negativo de la economía, empezasen a ganar respeto entre los economistas, no por su fortaleza en tiempos ordinarios, sino por su capacidad de subsistencia en época de crisis.

Esta correlación fue reforzada con estudios que propulsaban a la microempresa rural como el instrumento de rescate de la población campesina en situación de pobreza; elevando los ingresos y mejorando la calidad de vida de los habitantes del campo, allí donde las grandes industrias no llegaban, o lo hacían con un esquema productivo que no contribuía al mejoramiento de la situación de la población rural.

A partir de entonces, y bajo el nuevo modelo, las pequeñas firmas empezaron a ser consideradas como eficientes, flexibles y dinámicas, especialmente por países en desarrollo, que necesitaban firmas adaptables que lograsen sobrevivir a los efectos exteriores de las crisis; no obstante, su estudio no prosperó de igual forma, sino hasta que fue tomado por los países industrializados.

En 1994 el Banco Mundial entrega tres argumentos centrales que apoyaban la política de ayuda hacia el sector MIPYME: el primero era que favorecían la competencia y el emprendimiento, aumentando los beneficios de una economía flexible, a través de su eficiencia e innovación. El segundo, que las MIPYMES eran más productivas que las GE, pero que no eran apoyadas por el sector financiero, haciéndose necesaria la ayuda estatal. Finalmente, la evidencia empírica demostraba que las MIPYMES eran más funcionales al empleo que las GEs, debido a que las primeras son intensivas en mano de obra, mientras que las segundas lo son en maquinaria.

En América Latina el ambiente en que comenzaron a desarrollarse las PYMES fue muy particular ya que se presentaba como cerrado al mundo, con una baja competencia y una alta incertidumbre económica, que respondía al esquema de Industrialización por Sustitución de Importaciones (modelo ISI), lo cual conllevó a una configuración particular de estas pequeñas firmas, que se debieron enfrentar, en la década de los noventa, a la liberalización de mercados y la apertura al comercio internacional, lo cual generó una ardua competencia económica.

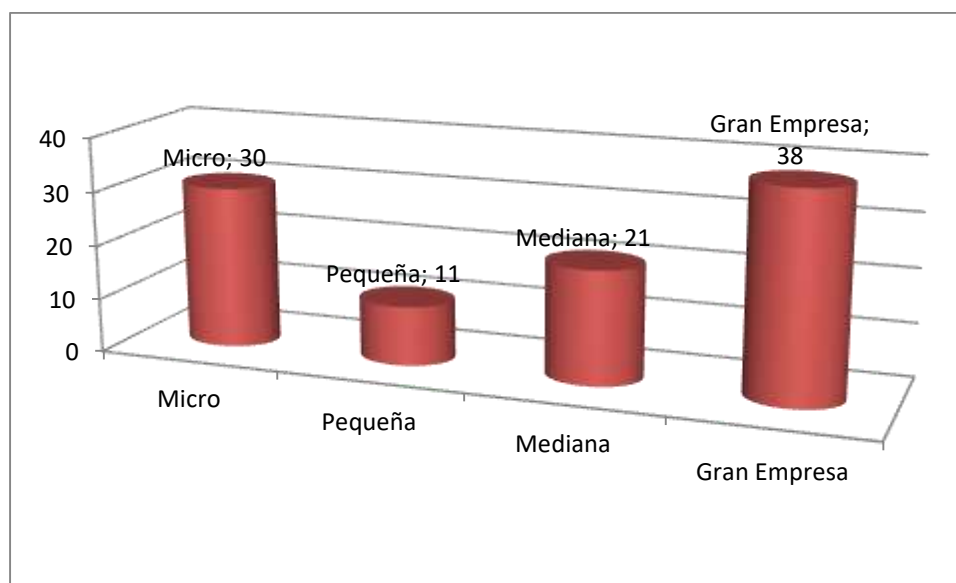
A principios de los noventa se realizaron varios estudios de microeconomía, destinados a identificar los desafíos a los que las MIPYMES se enfrentarían en el nuevo escenario marcado por el cambio de régimen y marco regulatorio; y si bien se encuentran excepciones particulares, estas enfrentan un fuerte desafío competitivo debido a la apertura económica y las reformas estructurales, que, si bien disminuyeron la incertidumbre, posibilitaron la aparición de nuevos competidores.

3.2 Situación en México y en el Estado de Hidalgo

El investigador de la UNAM Enrique Dussel Peters analizó en el año 2004 la situación de las MIPYMES en México, en un artículo titulado: Pequeña y Mediana empresa en México: condiciones, relevancia en la economía y retos de política, aclaró que la información de los censos económicos se había complicado para su análisis debido a los cambios del formato, al momento de intentar compararla con años anteriores; por lo que expresó que al momento de redactar su artículo sólo NAFIN trató de hacer comparable la información. (Dussel Peters, 2004), destacó que:

1.- En 1999 las micro, pequeña, mediana y gran empresa generaron 30, 11, 21 y 38 por ciento del valor agregado, respectivamente. Es decir, las PYMES participaron con más de 33% del valor agregado de la economía mexicana y alrededor de 42% del valor agregado en la manufactura.

Gráfica Núm.: 4 Aportación de las MIPYMES al PIB de acuerdo a su clasificación.



Fuente. Elaboración propia con información de Dussel Peters, 2004.

2.- En cuanto a los establecimientos, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) se han mantenido constantes durante el período con más de 99.7% de los establecimientos, aunque los de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) han disminuido sensiblemente de 4.90% en 1989 a 3.78% en 1999.

Este último proceso se ha dado en todos los sectores, particularmente en la manufactura, donde su participación se redujo de 7.75% de los establecimientos en 1989 a 4.24% en 1999.

En contraparte, aunque con una participación pequeña, aumentó la ponderación de las grandes empresas bajo este rubro.

Cuadro Núm. 7 Disminución de la cantidad de MIPYMES en la economía mexicana.

Pequeña y Mediana	1989	1999
	4.9	3.78

Fuente. Elaboración propia con información de Dussel Peters, 2004.

Durante el período 1989-1994 la microempresa fue la principal generadora de empleo y su aporte a la ocupación total aumentó de 41.97 a 48.52 por ciento.

A diferencia, particularmente las Pymes, aunque también la gran empresa, vio caer su participación de 34.15 a 30.67 por ciento y de 23.88 a 20.88 por ciento, respectivamente.

La caída en la participación del empleo de las Pymes se dio en todos los sectores –manufactura, comercio y servicios– y fue particularmente pronunciada en comercio, donde desciende de 32.61 a 28.56 por ciento. Destaca para el período, de igual forma, la sustancial caída en la participación del empleo de la gran empresa de 35.56 a 29.42 por ciento.

Cuadro Núm. 8 Aportación de las MIPYMES al empleo de 1984 a 1994.

	1984	1994	Variación
Micro	41.97	48.52	6.55
Pequeña	34.15	30.67	-3.48
Mediana			
Gran Empresa	23.88	20.88	-3

Fuente. Elaboración propia con información de Dussel Peters, 2004

3.- Durante el período 1994-1999, a diferencia del anterior, las Pymes continúan su descenso en su participación en el empleo de 30.67 a 28.79 por ciento.

A diferencia de 1989-1994, sin embargo, para 1994-1999 también la microempresa disminuye su participación en el empleo total de 48.52 a 46.64 por ciento. Desde esta perspectiva, durante 1994-1999 el principal generador de empleo durante 1994-1999 fue la gran empresa, cuya participación aumentó de 20.80 a 24.57 por ciento y fue particularmente significativa en la manufactura y servicios.

En el caso de la manufactura, por ejemplo, la gran empresa aumentó su participación en el empleo de 29.42 a 34.53 por ciento durante 1994-1999 y generó 51.35% del empleo del período.

Cuadro Núm. 9 Aportación de las MIPYMES al empleo de 1994 y 1999.

	1994	1999	Variación
Micro	48.52	46.64	-1.88
Pequeña	36.67	28.79	-7.88
Mediana			
Gran Empresa	20.8	24.57	3.77

Fuente. Elaboración propia con Información de Dussel Peters, 2004

Una segunda fuente relevante de información adicional sobre las Pymes es la Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU) con información para 1987-2003. Con un universo de más de 14.5 millones de empleos urbanos en 2003, en el período 1987-2003 destaca que grandes fluctuaciones en el empleo en el estrato de una persona y de 2 a 5 personas ocupadas, las cuales en general pudieran ser resultado de lo que se ha analizado como estrategias ante pérdidas de empleo y sobrevivencia. El estrato de las Pymes –definido como aquellas empresas entre 16 y 250 personas, ante la imposibilidad de que coincida exactamente con la información de los censos económicos– se ha mantenido relativamente estable durante 1987-2003, con cerca de 20% del total de empleo.

La información de la ENEU proporciona información sobre el ingreso de los empleados ocupados según el tamaño del estrato en que se emplean. Presenta un significativo aumento de los salarios respecto al total con el aumento del estrato de la empresa. De igual forma, las microempresas tienen un importante peso en los empleos y salarios, por lo que afectan los ingresos hacia la baja. No obstante, lo anterior, incluso comparando los ingresos de los empleados ocupados de las PYMES con los de las grandes empresas, la brecha en este último caso tiende a reducirse desde 1987 y es mínima desde mediados de los noventa.

Por último, la Comisión Intersecretarial de Política Industrial de la Secretaría de Economía (CIPI) de manera conjunta con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Universidad de Bolonia realizaron una serie de encuestas en 2002 con una muestra de entre 649 y 1 034 PYMES (CIPI, et al., 2003; CIPI, 2003/b). Entre los resultados destacan: (Dussel Peters, 2004)

1. El 45% de las PYMES tiene una presencia de 12 años o más, lo cual refleja un cierto grado de estabilidad y experiencia en las respectivas actividades.
2. Las PYMES son en su mayoría de carácter familiar: en 72.5% de ellas los familiares directos participan en la gestión de las empresas.
3. En cuanto al nivel de formación completado de los empleados, sólo 26.4% del personal de las PYMES tiene un nivel superior a secundaria y 35.3% de primaria. Por el lado de los socios de las empresas, sin embargo, se aprecia un nivel educativo significativamente superior: casi 69% tiene licenciatura o un nivel superior. En general, no existe una cultura de calidad en las PYMES; más de 80% de ellas no cuenta con ningún tipo de certificación y alrededor de 50% de unidades encuestadas no emplea técnicas de mejora en calidad o productividad (como administración de calidad total o control estadístico de procesos).

Cuadro Núm. 10 Nivel académico de los propietarios de las PYMES.

Empleados		Socios	
Primaria	35.3	Licenciatura	69
Secundaria	26.4	Otro	31

Fuente. Elaboración propia con información de Dussel Peters, 2004

4. En promedio, 83% de las PYMES –más de 90% en el sector servicios– no realiza actividades de vinculación al exterior mediante ferias, exposiciones, representantes comerciales propios o estudios sobre mercados externos.
5. Las PYMES presentan grandes dificultades en el acceso al financiamiento formal, independientemente de su costo. Así, sólo 13% de esas unidades solicitaron crédito bancario, de las cuales 76% lo obtuvo. Las principales causas de este desempeño son primordialmente el desinterés del banco hacia el sector, la falta de garantías y la carencia de información.
6. El 9% de las PYMES se vinculan a actividades exportadoras, incluso 21.1% manufactureras, que en promedio representan 23% de las ventas totales de esas unidades. Paralelamente, el grado de vinculación de esas empresas con

actividades importadoras es superior; 21.4% y 41.3% de sus compras totales. Las encuestas arrojan que sólo 1.8% de las PYMES que conoce y ha utilizado los programas y apoyos públicos, mientras que 86% los desconoce. Entre esos destacan el relativo al establecimiento de sistemas de aseguramiento de la calidad en las MIPYME de la SE, el Programa Nacional de Auditoría Ambiental (PNAA) de la SEMARNAT y el Programa CIMO de la STPS, todos con niveles inferiores a 5% del universo. (Dussel Peters, 2004).

En el documento se explica, en general, que las MIPYME, particularmente las PYMES, han sido las empresas perdedoras desde mediados de la década de los noventa en México, al menos en términos de empleo. Las diversas fuentes de información sobre este estrato reflejan su desvinculación con el motor de crecimiento en marcha desde finales de la década de los ochenta –las exportaciones– y el incremento significativo de las importaciones en sus procesos y ventas. Como contraparte, en el actual proceso de polarización socioeconómico y territorial por el que transcurre México, han sido las que más se han beneficiado.

¿Cuáles han sido algunas de las causas de ese desempeño? Si se considera que las empresas de menor tamaño básicamente se orientan al mercado interno, tanto la debilidad del crecimiento económico durante los noventa como la limitada demanda han deteriorado su evolución. De igual forma, la estrategia de liberalización seguida desde 1988 ha favorecido sustancialmente a las actividades financieras, vinculadas a la bolsa de valores y al comercio exterior, donde las PYMES no tienen presencia significativa.

Adicionalmente, también como resultado de la estrategia macroeconómica seguida desde 1988, las PYMES han sido directamente afectadas por la sobrevaluación del tipo de cambio –generando incentivos a las importaciones con las que compiten en el mercado interno– y la absoluta falta de financiamiento, además de una alta tasa de interés. Este último aspecto es muy preocupante, pues la carencia de financiamiento al sector productivo en general y particularmente a las PYMES afectará su desempeño futuro; a finales de 2003 no

había indicios por parte de la banca comercial de cambiar su estrategia hacia el sector productivo.

Cabe destacar que desde 2001 el gobierno federal y varias entidades federativas examinaron brevemente varios programas emprendidos por el Gobierno del Distrito Federal– han realizado importantes esfuerzos para canalizar recursos y ofrecer nuevos programas a las PYMES y MIPYMES, con todo y la generalizada austeridad presupuestaria de estos años. Si bien estos esfuerzos son relativamente nuevos y a nivel federal contrastan con las políticas de sexenios anteriores, aún se encuentran muy lejos tanto de las necesidades de las empresas como de la dimensión de la problemática de las PYMES. Además de problemas de gestión de los mecanismos, visión, instrumentos y montos otorgados, la operación de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPYME) y la SBA contrastan ampliamente. Ello, entre otros aspectos, refleja la falta de conciencia, interés y presión política ante los poderes Ejecutivo y Legislativo de México, así como la debilidad organizacional de las MIPYMES y PYMES para efectivamente contar con recursos, programas y personal especializado acordes con su relevancia en la economía, particularmente en el valor agregado y el empleo.

Pareciera indispensable generar condiciones macroeconómicas competitivas para el sector productivo con empleos. Desde 1988, la estrategia de la liberalización ha permitido, el control y la aparente estabilidad de una serie de variables macroeconómicas –particularmente la inflación, el balance fiscal y la atracción de inversión extranjera directa–, pero ha sido incapaz de generar crecimiento económico, empleo con calidad, inversión y demanda interna, entre otras variables.

Es particularmente preocupante el alto nivel de sobrevaluación del tipo de cambio y la ineficacia del sector bancario comercial para el sector productivo desde 1994. Los tres aspectos –crecimiento económico y mercado interno, sobrevaluación del tipo de cambio y falta de acceso y alto costo del financiamiento– son considerados críticos para el desarrollo de las PYMES.

Como resultado del proceso de globalización y sus retos locales, los instrumentos de apoyo a las PYMES debieran articularse desde una perspectiva regional-sectorial con el fin de hacer frente a las demandas territoriales específicas en los que se encuentran los respectivos sectores y empresas.

Las diversas experiencias en las entidades federativas –aunque con minúsculos recursos y personal– parecieran ir en la dirección correcta, aunque es indispensable partir de las experiencias internacionales existentes.

Las políticas orientadas hacia las Pymes, de igual forma, deben considerar las diferencias entre políticas sociales –en muchos casos para las microempresas–, políticas de desarrollo económico local y la racionalidad, control y estructura de encadenamientos mercantiles globales a las que se pueden integrar los territorios. En el corto plazo, el Ejecutivo, particularmente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHP), debieran invertir masivamente recursos y personal especializado a instrumentos orientados al apoyo de las Pymes; el caso de la SBA manifiesta la enorme brecha presupuestal entre sus recursos actuales y los de la SPYME, así como una amplia gama de instrumentos financieros –fungiendo como banca de primer y segundo pisos–, capacitación, vinculación con centros educativos y especializados, así como mediante la integración de empresarios, expertos y académicos en las respectivas temáticas.

De igual forma, la Secretaría de Economía debe formular de manera inmediata un Reglamento para la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. La propia Ley y el Reglamento incluyen aspectos significativos en licitaciones, financiamiento de instrumentos y programas de largo plazo de apoyo a ese estrato de empresas, así como su evaluación.

Por último, bajo este rubro, el Ejecutivo o la Secretaría de Economía deben en el corto plazo iniciar la coordinación inter e interinstitucional en escalas federal, estatal y municipal de los instrumentos de fomento a las PYMES.

El tema se ha destacado desde hace años, incluso en los equipos de transición en 2000 y por la propia Secretaría de Economía. Los propios estudios de la dependencia y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) revelan duplicidades

en los programas de la propia secretaria, aunque son muy superiores entre el Bancomext, Nafin y la propia SE.

El fomento a las PYMES y empresas de menor tamaño requieren de una visión sistémica de la competitividad mediante instrumentos regionales-sectoriales de largo plazo y en forma conjunta entre los sectores público y privado. En cuanto a su instrumentación es indispensable el fortalecimiento de las instituciones empresariales en sus diferentes niveles y la generación de mecanismos que apoyen a agrupamientos de PYMES con base en promotores que permitan el financiamiento mediante garantías adecuadas. El centro de esas políticas debieran ser programas que incentiven a las grandes empresas a generar encadenamientos con las PYMES vía abastecimiento y la sustitución de importaciones.

Las políticas de compras gubernamentales –tema explícito en la Ley aprobada, aunque sin Reglamento– pueden ser un detonador para una mayor envergadura de ese estrato de empresas, en lo cual la SPYME, al igual que la SBA en Estados Unidos, puede desempeñar un papel crucial para sustanciar la propia Ley. La SPYME nos dice algunos de los principales retos a los que se enfrentan las MIPYMES en México (SPYME, 2010):

Cuadro Núm. 11 Retos a los que se enfrentan las MIPYMES.

La caída de su productividad en comparación con la de países similares a México.
Su participación en el valor agregado de la economía es mucho menor que la de otros países.
Alta participación de las microempresas en el total de unidades económicas de México.
Baja competitividad de las MIPYMES.
Se requiere una mayor vinculación de las MIPYMES con los sectores más dinámicos de la económica.
Participación limitada en el comercio exterior.
Acceso limitado a fuentes de financiamiento.
Capacitación deficiente de sus recursos humanos.
Vinculación limitada entre los centros de investigación y desarrollo y las MIPYMES.
Falta de cultura de innovación de procesos y desarrollo tecnológicos.
Falta de una cultura de desarrollo sostenible.

Fuente. Elaboración propia con Información de Dussel Peters, 2004

3.2.1. La problemática de las MIPYMES en la entidad.

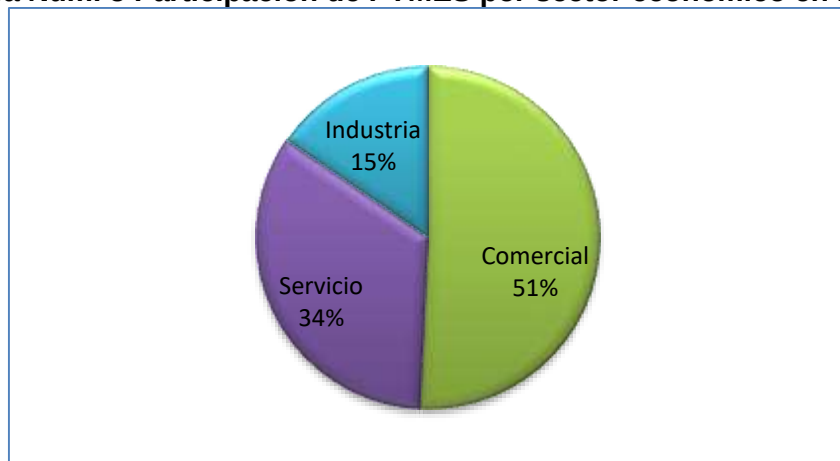
El interés por obtener estudios relacionados con las PYMES del estado de Hidalgo y poder brindar información a los interesados por este tema (Hernández Callejas & Saavedra García, 2007), se concreta en un análisis realizado a 100 empresas cuya aplicación se hizo en la ciudad de Pachuca y en diferentes municipios.

Los principales hallazgos son:

Del total de las empresas visitadas el 58.8 % se encuentran en la ciudad de Pachuca y un 41.2 % se encuentran en diferentes municipios. En este estudio no están contempladas las microempresas.

En el estado predominan el sector servicio y el comercio, contando con un bajo porcentaje de empresas dedicadas a la industria, de las empresas encuestadas el 50.7% tienen como giro el sector comercial, el 33.8% contestó que tiene como giro los servicios y el 15.4% son Industriales.

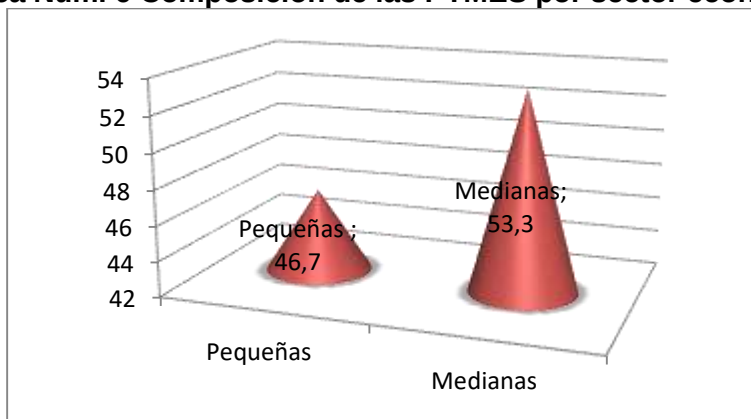
Gráfica Núm. 5 Participación de PYMES por sector económico en Hidalgo



Fuente. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007.

El tamaño de la empresa se observa que el 53.3% del total de las empresas encuestadas son medianas y el 46.7% son pequeñas empresas.

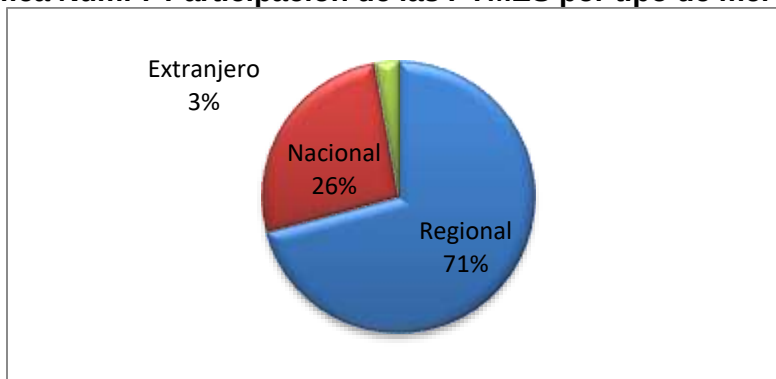
Gráfica Núm. 6 Composición de las PYMES por sector económico.



Fuente. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007.

Las pequeñas y medianas empresas en Hidalgo se dedican a la producción para el consumo interno sin contar con la posibilidad de incrementar su producción para la demanda internacional, contrariamente a los planteamientos expuestos en la economía global referente a la premisa de propiciar la consolidación de un empresariado nacional sólido, capaz de ejercer con eficiencia el papel innovador y creativo que requieren los procesos de modernización del país. El 71% de las empresas ofrece sus servicios al mercado regional, mientras que el 26% al mercado nacional y solo el 3% al extranjero.

Gráfica Núm. 7 Participación de las PYMES por tipo de mercado.



Fuente. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007

Las PYMES que han logrado subsistir en la actualidad, demuestran que sus ventas se han incrementado considerablemente, el 77.1 % de los encuestados ha incrementado sus ventas anualmente más del 50 %.

En el estado, los empresarios que han logrado permanecer, han incorporado innovación tecnológica pues el 67.6% del total de los encuestados han implementado innovaciones en un 25% a sus productos en tanto que el 32.4% lo han logrado en un 100%.

Una de las características que predomina en nuestras PYMES en Hidalgo, es la tendencia a producir para el consumo interno queda mucho trabajo por realizar para que proyecten sus productos al mercado internacional, lo que se identifica con la respuesta de los empresarios encuestados de donde resulta que el 77.6% de las personas manifestaron que no tienen posibilidades de exportar sus productos y solo el 22.4% si la tienen.

Una de las premisas del Tratado del Libre Comercio, fue el de dar apoyo arancelario a los empresarios con la finalidad de que incursionaran con mayor posibilidad en el comercio internacional, esta política no fue reflejada en los pequeños y medianos empresarios en el Estado de Hidalgo, como se refleja de acuerdo a sus respuestas, el 88.1% de los encuestados dicen que no han reducido sus pagos y tan sólo el 11.9% contestaron que sí.

La incorporación de la tecnología como muestra de competitividad en las empresas, ha sido una constante en el marco de la globalización, lo que demuestra la posibilidad que pueden tener los pequeños y medianos empresarios de incursionar en la internacionalización de sus productos; en el estado, en esta fase de desarrollo empresarial aún queda mucho por hacer desde el momento en que el hecho de contar con más tecnología es un indicador de progreso y de competitividad. Así encontramos que en el estado el 56.7% de los encuestados dicen que si han implementado tecnología de punta en su empresa y el 43.3% contestaron negativamente.

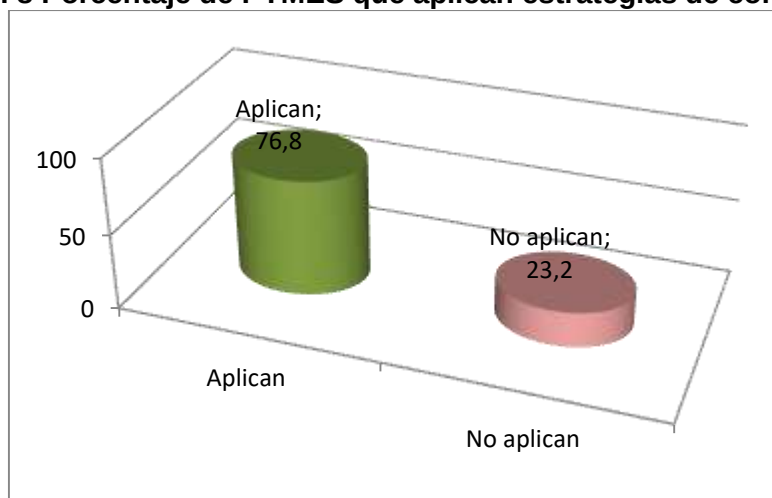
Las pequeñas y medianas empresas del estado contribuyen al desarrollo económico del estado, en la contratación de personal cumpliendo con el compromiso social que históricamente han tenido tanto a nivel internacional como

nacional. Así, de la empresa entrevistada encontramos que el 86.1 % ha incrementado su personal en un 25% y solo un 13.9 % ha despedido personal en su empresa.

Gracias al impacto que han tenido los programas orientados a la calidad en las PYMES, es interesante ver cómo estas empresas en el estado se han incorporado a este proceso, encontrando que el 69.6% de las empresas si responden a requisitos de calidad y solo el 30.4% no lo hace.

Otro indicador importante para que los empresarios se encuentren en condiciones de competir en el mercado, son las estrategias que desarrolla para comercializar su producto, encontrando que el 76.8 % de los encuestados no han realizado acciones relacionadas con este rubro, lo cual los pone en desventaja si reconocemos que en la actualidad la tendencia es dar importancia a las demandas y necesidades del cliente.

Gráfica Núm. 8 Porcentaje de PYMES que aplican estrategias de comercialización.

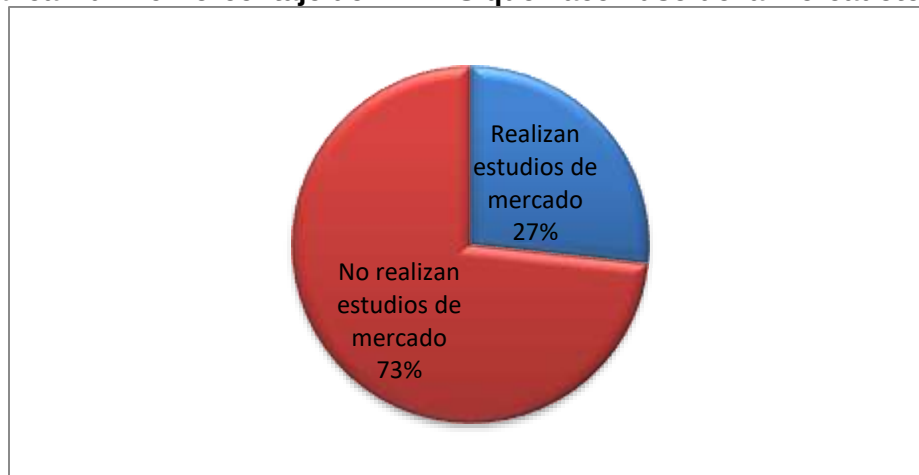


Fuente. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007

En este sentido, se identifica que los pequeños y medianos empresarios no han considerado la posibilidad de hacer uso de la mercadotecnia como herramienta para identificar las necesidades, los gustos y las demandas de los clientes que en la actualidad representan tanta diversidad. Así, encontramos que el 73.3 % del

total de los encuestados no realizan un estudio de mercado para tomar las características de su producto y solo un 26.7 % si lo toman en cuenta.

Gráfica Núm. 9 Porcentaje de PYMES que hacen uso de la mercadotecnia.



Fuente. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007

Los pequeños empresarios Hidalguenses, han permanecido con las estrategias tradicionales para comercializar sus productos lo que permite reconocer la importancia de que se cuente con programas de orientación para los pequeños y medianos empresarios con respecto a las nuevas formas de comercialización de sus productos, ya que la falta de este conocimiento limita las oportunidades de crecimiento, como se puede observar el 49.3% de los empresarios mantiene sus procedimientos tradicionales con la ventaja de que el 50.7 ha experimentado otras estrategias de venta.

En las formas de vincularse con los competidores encontramos que el 78.3 % de los empresarios no mantiene relaciones que permitan negociar alianzas estratégicas como se puede observar solo el 21.7% tiene esta perspectiva para el desarrollo de sus negocios.

Dado que una de las intenciones de la globalización, consiste en realizar la comercialización internacional de los productos y servicios se puede decir que aquellos empresarios que logran hacerlo se mantienen en la dinámica de la internacionalización de sus productos, en el estado, desafortunadamente se identifica que este rubro no sido atendido por los empresarios hidalguenses así

vemos que el 84.1 % no realizan exportación de sus productos en comparación con el 15.9% que si lo hacen.

En los últimos años, en el estado se ha contado con diferentes programas de apoyo para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas principalmente por parte de la Secretaría de Desarrollo Económico, es necesario que los empresarios hagan uso de estos apoyos ya que como se puede identificar solo el 10.7% de los empresarios trabaja a partir de convenios, y solo el 8% cuenta con apoyos gubernamentales.

Referente a la posibilidad de contar con recursos mediante el apoyo de acreedores o de las facilidades que otorgan la institución bancaria, se identifica que solo el 37.3% de los empresarios hace uso de esta facilidad que le otorgan los acreedores.

Se identifica que el 86.7 % de los empresarios hacen uso de la tarjeta de crédito para solventar los gastos de la empresa.

Lo anterior nos permite reconocer que los empresarios hidalguenses desconocen las posibilidades que tienen para financiar sus negocios, o se deduce que no cuentan el apoyo para presentar proyectos viables que les posibiliten ser sujetos de apoyo financiero, así se identifica que el 62.7% y el de los empresarios se sostienen con recursos propios, y el 45.3% trabaja con socios. Esta situación deja en desventaja a los pequeños y medianos empresarios, en comparación con las grandes empresas que siempre logran tener apoyo financiero en diferentes instituciones bancarias.

Como podemos observar la mayoría de las pequeñas empresas del estado de Hidalgo no cuentan con un departamento de planeación.

La toma de decisiones en las empresas hidalguenses se realiza en la mayoría de los casos por parte del director de la empresa y los mandos altos. Del total de directivos el 63.8 % cuentan con estudios de maestría o licenciatura, el 31.9% técnicos y el 4.3 % de secundaria o primaria.

La globalización puede entenderse como el resultado de procesos sociales, económicos, políticos, ideológicos y culturales que ha tenido impacto tanto a nivel internacional como nacional y local.

Las demandas del mercado global han propiciado que la interrelación entre naciones determine una nueva forma de estructura organizacional, la que ha tenido incidencia tanto a nivel nacional como regional.

De los cambios importantes para la reestructuración de las pequeñas y medianas empresas destacan:

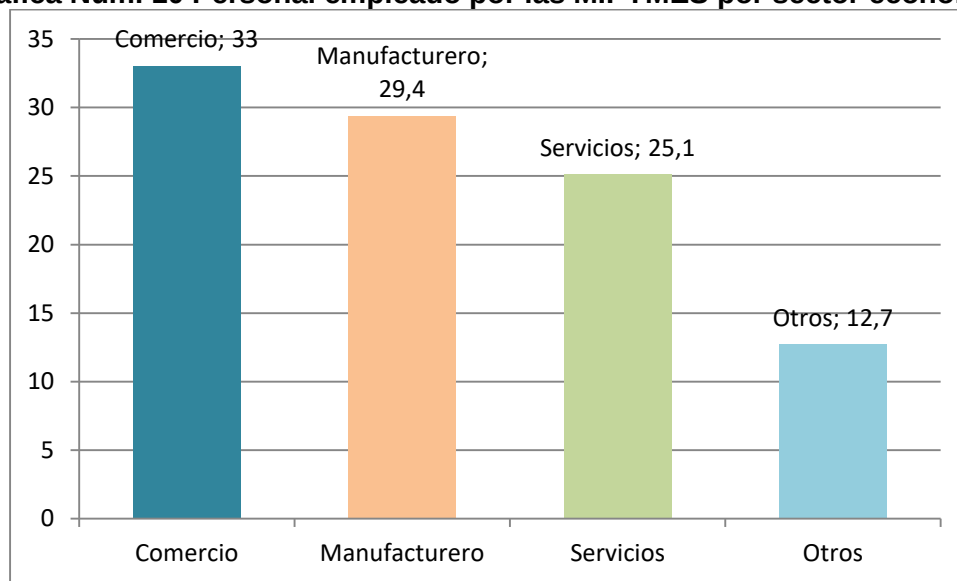
- I. Establecer nuevas formas de organización, acordes a las demandas de la sociedad globalizada.
- II. Mejorar la capacitación de sus recursos humanos, ya que es un requisito sumamente importante, contar con el conocimiento necesario para desarrollar las actividades.
- III. Adquirir maquinaria de punta bajo la expectativa de mejorar sus procesos de producción, así como las estrategias de venta.
- IV. Mejorar su sistema de comunicación haciendo uso de las telecomunicaciones, realizar estrategias que les permitan desarrollar nuevas formas de relacionarse con los clientes, con los proveedores con los acreedores.
- V. Las pequeñas empresas del estado de Hidalgo desarrollan fundamentalmente actividades comerciales y de servicio quedando el sector industrial aún muy desprotegido.
- VI. Las pequeñas y medianas empresas ofrecen sus servicios para el consumo regional, por lo que siguen siendo un actor social importante en el desarrollo de la economía estatal.
- VII. Es significativo identificar la participación de las pequeñas y medianas empresas en la contratación de personal lo que representa seguridad para determinados grupos tanto sociales, económicos y culturales.
- VIII. Es importante que el pequeño y mediano empresario reconozca la necesidad de incorporar tecnología de punta en sus negocios, así mismo, que se inicien en la expectativa de comercializar sus productos hacia el extranjero lo que les dará la posibilidad de incorporarse en la globalización

en niveles de competitividad, así mismo incursionar en la participación de concursos para la obtención de financiamiento.

En otra investigación titulada (Red PYMES-Cumex, 2010): “Un estudio comparativo del perfil financiero y administrativo de las pequeñas empresas en México: entidades del Estado de México, Hidalgo, Puebla, Sonora, y Tamaulipas. Resultados finales, la Red PYMES-Cumex, analizó la situación de las PYMES en dichas entidades. Encuestaron a 1003 MIPYMES de esos estados. Observaron que, entre otras, algunas de las dificultades que tienen las PYMES para su permanencia y desarrollo en la economía son los problemas de gestión y administración.

En dicho estudio analizaron que la ocupación de personal por sector para el estado de Hidalgo fue de 33% para el comercio, seguido del 29.4% para el manufacturero, servicios con un 25.1% y otros sectores 12.7%.

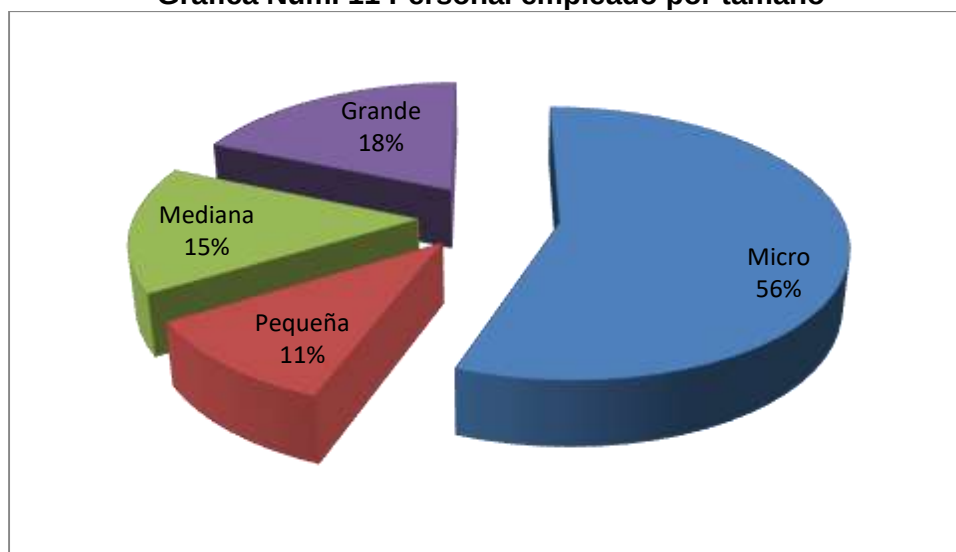
Gráfica Núm. 10 Personal empleado por las MIPYMES por sector económico



. Fuente. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007

Mientras que por tamaño fue del 56% (121,187) para la micro; 19% (40,581) para la grande; 15% para la mediana (32,942); y, 11% (23,163) para la pequeña. Es decir, entre la micro, pequeña y mediana empresa aporta el 81% del total del empleo en la entidad.

Gráfica Núm. 11 Personal empleado por tamaño



. Fuente. Elaboración propia con información de Hernández Callejas & Saavedra García, 2007

En cuanto al perfil de los propietarios descubrieron lo siguiente: el 49.7% de los entrevistado en Hidalgo tienen un promedio de 49.5 años de edad; el 82% son hombres y el 18% son mujeres.

El 44% del total de encuestados informó haber cursado una licenciatura; el 16% dijo tener estudios de posgrado; y el 13% cuenta con estudios de primaria o no tiene ninguno.

El 32% del total dijo haber tenido otro negocio anteriormente. En el estado de Hidalgo el 52% respondió afirmativamente a esta cuestión, en su ampliación de la respuesta comentaron que su anterior negocio lo habían abandonado por cambio de giro y otras razones.

En la entidad los microempresarios tienen un promedio de 16.9 años como propietarios, así como 9 de cada 10 propietarios participan plenamente en las actividades de su negocio, además de que 6 de cada 10 son propietarios fundadores.

En Hidalgo, el 11% son propietarios por más de 3 generaciones. Tan solo 6 de cada 10 empresas cuentan con un acta constitutiva entendiendo esto como un signo de formalidad. El 95 del total encuestado dijo contar con capital nacional.

En Hidalgo, el 90% afirmó contar con un sistema de información contable. El 82% toma decisiones con base en la información financiera. Por otro lado, el 51% cuenta con un plan de desarrollo, pero sólo el 38% lo tiene documentado. El 56% de las pymes hidalguenses cuenta con un organigrama, el 49% dijo tener documentadas las funciones de su personal. El 51% tiene documentados sus procedimientos.

En el aspecto de los recursos humanos las empresas muestran la necesidad de capacitar al personal en cuanto a temas relacionados con las ventas y servicio al cliente. No obstante, mencionan que es preocupante el ver que las pequeñas empresas han descuidado totalmente el establecimiento de prácticas de recursos humanos.

Las pequeñas empresas usan de manera primitiva las tecnologías de la información y muestran un rezago importante en torno a las técnicas modernas de comunicación en información.

El análisis concluye que es importante la profesionalización de la administración de las pequeñas empresas en las entidades analizadas, ya que solo así se garantizará su permanencia en el mercado.

CAPITULO IV

**PROPUESTAS DE DISEÑO EDITORIAL PARA LA ELABORACION DE
REVISTAS IMPRESAS.**

El entorno en el que realiza sus actividades cotidianas una MIPYME se desarrolla de manera muy dinámica, por lo que es necesario contar con una planeación adecuada con el objetivo de minimizar los riesgos y salir exitosos de las pruebas más difíciles. Para ello es necesario identificar, aunque sea de manera básica los elementos que se deben considerar esenciales para realizar la planeación estratégica de toda organización que tiene un objetivo y razón de ser. Al mismo tiempo es necesario identificar, para quienes no están inmersos en cuanto la industria editorial sobre los elementos necesarios para elaborar una revista.

Estos dos temas se estudian en el presente capítulo. Con el cual se da paso a la planeación estratégica y diseño de las estrategias que se elaboraron para lograr la penetración en el mercado y diseño del producto para la revista.

4.1 Planeación estratégica

Para entender el concepto de planeación estrategia es necesario recordar los principios y significado de la planeación, ante lo cual Lourdes Munch nos dice que es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar los riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización, con mayor probabilidad de éxito (Münch Galindo, 2011).

Refiere que la planeación estratégica es también conocida como planeación de negocios. Divide la planeación en tres tipos:

Estratégica: Define los lineamientos generales de la organización, la realizan los altos directivos para establecer los planes generales, generalmente es a mediano y largo plazo y abarca a toda la empresa. Su objetivo es determinar el rumbo de la empresa.

Táctica o funcional: Se refiere a planes más específicos que se elaboran en cada área de la empresa. Se subordinan a planes los estratégicos. Son responsabilidad de los jefes de cada área.

Operativa: Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica. Se realiza en niveles de sección u operación.

El proceso de la planeación estratégica implica diversas actividades que se pueden desarrollar previamente o durante el transcurso del mismo. Estas son:

El análisis del entorno el cual es un estudio minucioso de los factores internos y externos que pueden afectar el plan o desarrollo posterior de la organización. En este análisis se aplica con mayor frecuencia la Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

La planeación estratégica, o plan de negocios, comprende una serie de elementos. Estos los define la alta dirección y sirven de guía para elaborar los planes tácticos y operativos.

En las organizaciones de menor tamaño se debe tomar en cuenta las respuestas a las preguntas planteadas durante el análisis, en el sentido del lugar en el que se encuentra la empresa, y a dónde debe dirigirse, y de allí generar acciones concretas que permitan en el corto plazo, ir cubriendo los objetivos y planes de manera coordinada. Las preguntas pueden ser:

- a) ¿Cuáles de nuestras variedades de productos o servicios son más atractivas para los consumidores?
- b) ¿Cuáles de nuestras variedades de productos o servicios son más rentables?
- c) ¿Qué clientes están más satisfechos?
- d) ¿Qué clientes, canales u ocasiones de compra son más rentables?
- e) ¿Qué actividades de nuestra cadena de producción de valor son las más diferentes y eficaces?

Una vez que se ha analizado el entorno se procede a plantear cada uno de estos elementos. Entre los que destacan:

- a) Filosofía. Son el conjunto de valores, prácticas y creencias que son la razón de ser de la empresa, representan el compromiso de la organización ante la sociedad.
- b) Misión. La misión de una organización es su objetivo gobernante, explica su razón de ser. Responde a las preguntas: ¿Pará qué y porque existe la organización?, ¿Cuál es su propósito?, ¿A quién sirve?, A qué se dedica la organización', ¿En qué negocio se ésta?, ¿Cuál es nuestro valor agregado?, ¿Cuáles son o deberían ser nuestros principales productos presentes y futuros?, ¿Cuál es nuestra ventaja competitiva? ¿a qué nos dedicamos, quiénes somos?, Una organización no puede existir sin una misión que justifique su existencia. Los componentes deseables para redactar la misión son:

Cuadro Núm. 12 Elementos deseables para redactar la misión

Elementos que se deben tomar en cuenta para redactar la misión
Especificar metas de clientes y mercados
Identificación de los principales productos/servicios
Especificar el dominio geográfico
Identificar la tecnología base
Expresión del compromiso para sobrevivir, crecer y obtener ganancias.
Especificar los elementos claves de la filosofía de la empresa
Identificación de la imagen pública deseada.

Fuente. Elaboración propia con información de ITESCAM 1999.

- c) Visión. La visión se considera un producto formal del estudio del futuro y es donde se describe cómo se desea que sea la organización en el futuro. El

horizonte temporal de esta, se debe redactar de acuerdo con el entorno y la organización misma.

Es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización. Responde a la pregunta ¿hacia dónde vamos?

- d) Valores. Pueden explicarse en términos de *se debe o no se debe* como principios morales, sirven de referencia para la toma de decisiones y es la organización quien les otorga un contenido que previamente no existe. El establecimiento de una visión debe ir acompañado de los valores organizaciones porque estos serán los que acotan el camino al futuro organizacional deseado.
- e) Objetivos. Indican los resultados o fines que la empresa desea lograr en un tiempo determinado. Deben reunir las siguientes características establecerse en un tiempo específico, determinarse cuantitativamente y su redacción debe iniciarse con un verbo en infinitivo. Para redactarlo debemos responder la pregunta ¿Qué resultados deseamos obtener?
- f) Estrategias. Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios, los recursos y los esfuerzos que deben emplearse para lograr los objetivos.

A través de las estrategias se plantea como lograr específicamente y de la mejor manera los objetivos. Por ello es que existen tantas estrategias como objetivos se definan en una organización (ITESCAM, 1999).

Durante el proceso de la planeación estratégica se deberán trazar las estrategias de manera detallada, precisa y cuantificable, se deben tomar en cuenta diversos aspectos como:

Cuadro Núm. 13 Aspectos a considerar para elaborar las estrategias.

Aspectos a considerar para elaborar las estrategias
• Cambios en el conjunto de mercados, a los que servirán.
• Cambios en los tipos de productos o servicios que van a ofrecer o en el nivel de esfuerzo aplicado en reunir a los mercados.
• Las organizaciones pueden perseguir estrategias de crecimiento o de consolidación.

Fuente. Elaboración propia con información de ITESCAM, 1999.

Las estrategias se pueden dividir de acuerdo a los objetivos que se desea llegar. De tal manera que se pueden clasificar en:

Estrategias de crecimiento

Indican cuatro puntos básicos para el crecimiento de la organización.

1. Introducción en el mercado. - Busca la introducción enfocando sus productos a los diferentes mercados existentes, pero expanden su nivel de esfuerzos en valores específicos.
2. Desarrollo del producto. - La empresa sirve a las necesidades básicas de los clientes modificando sus líneas de productos con el fin de enfrentarse a sus competidores, satisfaciendo mejor las necesidades de ciertos grupos de mercado.
3. Desarrollo del mercado. - es una estrategia que intenta lograr el crecimiento o expansión en nuevos mercados.
4. Diversificación. - Incluye nuevos productos y mercados. Las empresas la utilizan para generar un crecimiento continuo, nuevas tecnologías, y otros recursos. *Ibídem*.

Estrategias de consolidación

Se clasifican en:

- a) Competencia. - Una empresa vende una línea de productos a otra. Esto ocurre porque reconoce que hay un punto débil entre su misión y las competencias, así como en los requerimientos de éxito para ese producto.

- b) Desarrollo. - Cuando un producto o negocio permanece como un buen elemento acorde con la misión de la empresa, pero tiene poca o ninguna oportunidad de crecimiento. Es lo inverso a la penetración del mercado.
- c) Reducción. - Debido a la saturación de productos en el mercado se elimina parte de productos y la organización continúa sirviendo al mismo mercado. Es lo opuesto al desarrollo de un producto.
- d) Fortificación. - La organización continúa ofreciendo el mismo producto, pero cambian algunos mercados, enfocándose en mercados más fuertes.

Elección de estrategias

La seleccionar una estrategia no es simple. Esta deberá basarse en la información obtenida en una auditoria interna de la empresa, enfocándose en la visión y los objetivos organizacionales.

La estrategia es la síntesis, una expresión resumida y concreta de los fines últimos a los cuales se desea llegar y el modo de llegar a hacerlo. La estrategia resulta de nuestro posicionamiento, es decir, de que tan buenos somos para responder a los desafíos del entorno, para poder alcanzar la misión. Para poder concretizar las estrategias tenemos que definir pequeños caminos denominados tácticas. Es decir, cada estrategia se tiene que dividir en una serie de tácticas.

Los gerentes deberán reconocer que la penetración de mercado y el desarrollo de los productos serán apropiados si los mercados actuales son atractivos y permiten a la compañía lograr los objetivos organizacionales.

Si hay problemas en los mercados actuales, especialmente el decrecimiento, el desarrollo del mercado y la diversificación son más apropiados. Algunas empresas utilizan el análisis de cartera organizacional cuando tienen muchos negocios o productos diferentes. *Ibídem.*

Al diseñar una estrategia es necesario recordar que:

- a) Cada decisión implica un riesgo, por lo que las estrategias deberán evaluarse detenidamente.
- b) Para cada objetivo se deben implantar las estrategias correspondientes.

- c) Los errores son inevitables cuando se permite que personas poco capacitadas o con escasa visión tomen decisiones y participen en el proceso.
- d) Las decisiones deben basarse en un proceso lógico, datos estadísticos y numéricos. Preferentemente se debe usar una técnica, ya sea cuantitativa o cualitativa.

4.2. Elementos de una revista

La *revista* recibe en inglés los nombres de *journal* del latín *diurnal*, que corresponde a diariamente, y también, el de *magazine*, que proviene de Arabia, en cuya lengua significa *almacén*. Según (Foges, 2000) Si nos fijamos las revistas que leemos son una colección de diversos elementos – artículos y fotografías- unidos por una característica común. En ese contexto, la tarea del diseñador es doble: primero, el diseño ha de aportar expresión y personalidad a esos elementos para que se les reconozca como un todo coherente, para atraer al lector y conseguir su lealtad; segundo, los elementos se han de disponer de manera que, en ese *almacén*, el lector encuentre lo que le interesa”. “Además, las revistas están ahí, en el mundo real; son parte importante de las vidas de la gente. Los lectores crean un lazo emocional con sus revistas favoritas tanto por su contenido como por su presentación y la revista es una de las pocas áreas en que el ciudadano de a pie se fija en el diseño gráfico.

La portada

El contenido es lo más importante, sí, pero sin una buena portada los lectores nunca lo sabrán. Aunque no sea de buena calidad la portada tiene que competir por la atención del lector con todo lo que le rodea. Además de captar la atención y vender ejemplares las portadas tienen otras funciones. A los lectores les gusta reconocer la revista y crear una impresión a largo plazo. La portada debe convencer al lector de que el ejemplar de esta entrega es muy distinto al de la entrega anterior y de lo que ofrece la revista de al lado.

La cabecera

Es la firma de una revista. La mayoría de cabeceras son diseños fijos, se pueden cambiar los colores, el tamaño, pero la forma de la tipografía es siempre la misma. Sin embargo, algunas revistas hacen caso omiso de esta convención.

Códigos de barras, fechas y precios

Esta información no tiene nada que ver con el contenido de la revista, pero ayuda a que el lector se decida a comprarla. La fecha es importante, ya que al lector le gusta saber que está comprando el último número. El precio de la revista puede resultar un incentivo para la compra. Aunque estos elementos no dan información sobre si la propuesta de la revista es interesante, no se deben dejar de lado y deben hacer parte del diseño de la portada para no estropear el resto de trabajo realizado. El código de barras es la unidad de información más complicada pues como debe tener el fondo blanco es muy común que resulte incongruente con la imagen de la portada, sin embargo, algunas revistas proponen un diseño de portada más inclusivo. *Ibídem*.

Imágenes de portada

En todo tipo de publicaciones hay dos tipos básicos de portada. Una, la imagen simple e icónica de una persona o un objeto, que se entiende de primera y se aprecia de lejos, y otra imagen más compleja y detallada que requiere un cierto estudio antes de entenderla o apreciarla. “Para decidir qué camino tomar se ha de tener en cuenta la reacción instantánea del lector para comprar o no la revista, los posibles conflictos con otros elementos -como los titulares o portadas- y el grado de adaptación de la imagen a la personalidad propia de la revista.

Estilos de portada

Consiste en elegir un tema concreto o una serie de temas que se desarrollan con cada número. Con el tiempo esto se convierte en una característica propia de la revista.

Conjunto de portadas

El conjunto de variables de diseño que continúan a lo largo de todos los números ayudan a establecer una relación de continuidad entre los números y de recordación en el lector. Sin embargo, no se debe abusar de este aspecto porque puede tornar predecible y aburrida la publicación.

Diseñadores o artistas invitados

Se diferencian de los portadistas en que a éstos se les encarga algo específico, en cambio a los diseñadores o artistas se les da carta blanca para que hagan lo que crean oportuno. Su estilo distintivo, su firma en la portada, da credibilidad a la revista.

Lomo

Superficie lisa entre la portada y la contraportada a la que muy a menudo no se le da importancia. Sin embargo, el lomo de una re-vista puede llegar a ser muy útil: puede llevar el logo, el número, para ser fácilmente localizada, puede incluir una lista abreviada de contenido, lo cual aumenta la percepción de que la revista se puede consultar y de que después de leerla, se guarda, no se tira. La información del lomo de las revistas también puede ayudar a crear un sentido de narrativa o cierta continuidad, de este modo los lectores se animan a leer cada número de la revista como parte de una serie. “Estos pequeños detalles contribuyen a que se vea la revista, no como algo que compras de vez en cuando sino como una marca que merece fidelidad y consumo habitual. *Ibídem*.

Contraportadas

Las contraportadas convencionales suelen venderse a anunciantes ya que el diseño centrado en capturar la atención del lector está focalizado en la portada. En el caso de algunas revistas de divulgación académica y de todas las revistas indexadas como científicas, la contraportada es el espacio para ubicar los titulares de portada. Otras publicaciones las emplean como parte del diseño total de la cubierta de la revista. Las portadas que no son utilizadas en publicidad, sino que

se emplean con fines editoriales no utilitarios marcan otra razón para que los lectores las reconozcan y las valoren.

Titulares de portada-contraportada

La principal función de los titulares de portada es atraer a los lectores a leer lo que han comprado. Los titulares pueden tener un enfoque restrictivo, en el que sólo aparecen los artículos más importantes o un enfoque totalizante en el que la portada es la vitrina donde se ve todo lo que hay adentro. En este caso se suelen utilizar el color y la tipografía para que los titulares más relevantes de la portada destaquen. Cuando el lector no se conecta con la información de los titulares busca señales visuales en el lenguaje gráfico de la portada, ¿la revista parece simple, entretenida, útil?

Encuadernación

Este aspecto tiene que ver con la cantidad de páginas, el costo y con la actualidad de la información publicada. Mientras más efímeros sean los contenidos, más periodicidad debe tener la publicación y más económica debe ser la encuadernación. Las hojas pueden estar dobladas, grapadas, encoladas o cosidas

Formato

La mayoría de las revistas se realizan en el formato convencional tamaño carta o media carta dado el abaratamiento de costos que ello implica, sin embargo, las revistas que se alejan de esta medida también pueden aprovecharla para que se destaque en medio de las otras.

Páginas de sumario

Tiene mucha importancia. Su principal función es resumir al lector el contenido y donde podrá encontrar cada artículo. La presentación y detalles de la información de la página deberían reflejar la naturaleza del material que se incluye. Si a una sección de artículos de investigación le sigue una de análisis de proyectos, ambas

deberían dejar constancia de su distinto carácter mediante elementos como cambio de color o tipografía. El diseño se debe mantener en todos los números.

Créditos

Esta información generalmente va incluida dentro de la página de sumario de la revista. Sin embargo, en *The Economist*, ni siquiera los ponen: la autoridad de la revista procede de su propio renombre, no de la identidad de sus colaboradores” Se pueden escribir detalles biográficos o anécdotas para aumentar la credibilidad de los autores y de la revista a los ojos del lector para darle un toque de personalidad en su primer estadio.

Editoriales

Normalmente se sitúa en la página de sumario o cerca de ésta y se diferencia directamente del resto de la publicación en que la dirección de la publicación habla directamente al lector. Los lectores podrán obtener mucha información sobre el tono de la revista mediante dicha columna: una fotografía del director y su firma manuscrita transmiten confianza y cercanía.

Elementos de ayuda a la lectura

El sumario de una revista no sirve mucho si el compromiso de orientar al lector no se mantiene a lo largo de toda la publicación. Existen dos tipos de elementos que ayudan a moverse por las revistas: los elementos con una función implícita y los elementos con una función explícita. En la primera categoría se encuentran técnicas como la variación de tipos de papel o la impresión en color y el uso de estilos tipográficos específicos para determinadas secciones. En el segundo caso, p. ej., se señala el inicio de un artículo con un titular en negrita para identificar un cambio de tema en un bloque de texto continuo. También están los números de página claramente identificables y siempre en el mismo lugar, además existen los encabezamientos de sección que le indican al lector en qué parte de la revista se encuentra o folios explicativos que aparecen en todas las páginas de un artículo para recordarle al lector qué artículo están leyendo.

Tipografía

Sobre la tipografía, afirma que los lectores de revista no hacen caso de las páginas que se parezcan a las de un libro. Las columnas de texto sin formato, las líneas con más de sesenta o setenta caracteres y una tipo-grafía general demasiado uniforme -de los titulares a las entradillas- son elementos que se deben evitar en el contexto de una revista. Existe una gama de estrategias para romper la monotonía del texto e inyectar ritmo y energía a la página sin confundir al lector o distraer su atención de lo que realmente importa: el con-tenido. Muchas de estas técnicas pueden parecer obvias: poner titulares e introducciones en una tipografía mayor o en negrita y situarlos en donde el lector espera que empiece el artículo (en la esquina superior izquierda). Otro método sutil es el uso de la inicial capitular, sangrados para las citas de otros textos, salto de línea para las citas de otras personas, una línea en blanco entre párrafos u otros elementos como series de puntos.

Cambios de sección

Básicamente las revistas se dividen en artículos principales y artículos complementarios. Es una práctica generalizada distinguir los dos tipos de artículo mediante el diseño. Diferentes tipografías, introducciones más largas y titulares más grandes son la norma en los art-culos importantes. Algunas editoriales van más allá y utilizan un tipo de papel totalmente diferente para distinguirlos o utilizan tintes de fondo para identificar ciertas secciones.

Introducción/resúmenes

La introducción suele tener unas cuantas líneas y queda diferenciada del cuerpo del texto, actuando como puente entre el titular y el cuerpo del artículo. Esta función la desempeña el re-sumen en el caso de los artículos científicos. Si la introducción promete será positivo para el artículo y si no, el lector pasará de página. No deben ser muy extensas para no aburrir al lector antes de iniciar la lectura del artículo, de 200 a 500 palabras.

Leyendas

Son el puente literal y metafórico entre el texto y la imagen. Las leyendas pueden cumplir di-versas funciones: contener información que te guía por una página, información suplementaria en relación con una imagen específica, información adicional para el cuerpo de texto. Se recomienda en la medida de lo posible preferir la leyenda al lado de la imagen que numerar las imágenes para luego buscarla.

Imágenes

Subconscientemente el lector se fija constantemente en el texto y la imagen, buscando pistas en cada uno de ellos. Por esta razón la posición de las imágenes en la página es esencial: el lector mirará automáticamente la imagen cada vez que el texto hable de ella, y si el lector tiene que mover demasiado los ojos por la página, y luego se pierde en su lectura, se sentirá perdido y será una lectura poco cómoda. *Ibídem*.

A partir de los anteriores resultados (Hernández Cardona, 2010) es posible deducir que el diseño editorial de una revista de divulgación no es una tarea simple y que el nivel de complejidad de esta tarea reside en las relaciones compositivas: manejo de negros y blancos, asimetrías o contrastes, entre otros, que el diseñador proponga entre los componentes formales de la publicación: títulos, folios, texto corrido, entre otros.

Esto significa, que para cada publicación, es preciso realizar un inventario previo de sus componentes formales e identificar los elementos compositivos en los que reside su equilibrio o dinamismo.

CAPITULO V

ESTRATEGIAS EDITORIALES DEL PROYECTO DE LA “REVISTA MIPYME, PEQUEÑOS NEGOCIOS DEL MEZQUITAL”

Una vez que ya se revisaron brevemente los conceptos fundamentales de la planeación estratégica en el capítulo anterior, se da paso al desarrollo de la misma elaborado como parte del análisis previo a la circulación del primer número de la revista, así como el planteamiento del diseño del producto y su penetración en el mercado.

En el presente capítulo se verifica de manera práctica y concreta lo analizado en el apartado previo.

5.1 Diseño estratégico editorial de una revista

Toda organización que tenga un objetivo claramente definido debe desarrollar sus estrategias para llegar al logro de este. Se detallan fragmentos esenciales del proyecto editorial de la revista, su análisis estratégico para finalizar con la descripción de las estrategias planteadas para cumplir con los objetivos de desarrollo de la revista, su penetración en el mercado, y su consecuencia final, la atención a los clientes.

5.1.2 Antecedentes de la Revista

La Revista MiPyme es una revista regional dirigida a las micro, pequeñas y medianas empresas, siendo otro de sus objetivos acompañar la gestión de los emprendedores con ideas, datos e información que puedan contribuir a incrementar la productividad y rentabilidad de sus negocios. Surgió en las aulas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior de Tlahuelilpan como un proyecto para aprobar la materia de Proyectos de Inversión de la licenciatura en Administración (Buitrón Ramirez , Martínez Lecuona, & Olguin Charrez, 2013).

El primer número apareció bajo el título “MiPyme Pequeños Negocios del Mezquital” en el mes de octubre del año 2012, con un tiraje de 1000 ejemplares,

abordando temas como: administración del tiempo, ¿cómo elegir a tu personal?, contabilidad a tu alcance, entre otros, bajo la dirección de José Refugio Cruz Cruz y con un grupo de colaboradores, todos alumnos egresados de la Escuela Superior de Tlahuelilpan, perteneciente a la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Al momento de finalizar este estudio se han publicado 5 números, los cuales se distribuyen en 16 municipios de la región señalada, así como Apaxco y Huehuetoca del Estado de México.

5.1.3 Experiencia del emprendedor

El director general del proyecto es el autor de la presente investigación. Originario de Mixquiahuala de Juárez, Estado de Hidalgo, durante 5 años se desempeñó como titular de la oficina de prensa del Movimiento Antorchista Nacional en el Distrito Federal; de manera simultánea colaboró como reportero de la Revista Buzos de la Noticia; en el noticiario radiofónico “Así lo Dice La Mont”, dirigido por Federico La Mont, de la estación ABC Radio, perteneciente a la cadena de medios impresos, Organización Editorial Mexicana (OEM), más grande el país pues cuenta con más de 50 periódicos, y para el programa del periodista Manuel Aparicio, Hablando Claro, que se transmite por Radio Chapultepec.

Actualmente, es egresado de la licenciatura en Administración por la UAEH, en la Escuela Superior de Tlahuelilpan (ESTI), habiendo obtenido un promedio final de 9.15 y aprobado el Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL) aplicado por el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior A.C. (CENEVAL) con testimonio de desempeño sobresaliente.

Los demás integrantes del equipo emprendedor, Consejo Editorial, son: Alix González Recéndiz, y Sonia Martínez Reyes, todos egresados de la licenciatura en administración por la misma institución, con conocimiento como propietarios de pequeños negocios en la región en diferentes ramos.

5.1.4 Naturaleza de la Empresa

La revista fue planeada para ser de mucha utilidad para los pequeños empresarios, emprendedores o para personas del Valle del Mezquital que están pensando iniciarse en el mundo de los negocios con un pequeño capital, pero con grandes proyecciones.

Por otra parte, la revista ofrece llevar a los negocios de la región, los conocimientos de la ciencia administrativa desarrollados y aplicados en los grandes corporativos empresariales, rompiendo con ello el paradigma de que las herramientas que ofrece la administración son aplicadas de forma exclusiva en las grandes empresas, muy por el contrario, en la práctica se pueden aplicar en todo tipo de organización pequeña, mediana y grande, con fines de lucro y sin él.

Señalando como otro objetivo del proyecto, llevar las ciencias de la administración a los pequeños negocios regionales con un lenguaje sencillo, fácilmente comprensible, sin importar el nivel escolar que se tenga y aplicable a en general a los negocios en mención.

Previo a la puesta en marcha del proyecto, los emprendedores generaron un plan de negocios con el apoyo de catedráticos de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH), contando destacadamente con el apoyo de la Incubadora de Empresas de la UAEH-ESTI.

5.1.5. La idea

El objetivo del grupo emprendedor, fue crear una revista especializada ofreciendo a los propietarios y administradores de los pequeños negocios de los municipios que comprenden la región del Valle del Mezquital, las herramientas y conocimientos necesarios para que dirijan sus negocios de manera asertiva.

5.1.6 Planeación Estratégica de la Revista MiPyme

Su Filosofía empresarial

Misión

Proporcionar a los propietarios de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del Valle del Mezquital los conocimientos, herramientas y apoyo necesarios a través de la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital, para que la administración de sus empresas sea eficiente, innovadora y capaz de dirigirlos al éxito profesional, laboral y personal como líderes y empresarios.

Visión

Ser la revista más reconocida por el apoyo que brinda a las MIPYMES del Valle del Mezquital, en cuanto a la calidad del material editorial que presenta, enriquecida por los avances más recientes de la ciencia administrativa, apoyado por servicios de asesoría, consultoría, capacitación y atención personalizada.

Valores.

Cuadro Núm. 14 Valores de la Revista MiPyme; Pequeños Negocios del Mezquital.

- Ética profesional al aplicar los conocimientos de la administración.
- Rigor científico en la línea editorial de la empresa.
- Respeto y tolerancia hacia los lectores y clientes.
- Respeto a la armonía entre naturaleza y ser humano, mediante la promoción de la sustentabilidad en los negocios.
- Constancia en nuestras actividades y para el cumplimiento de nuestros objetivos.
- Armonía dentro de la empresa.
- Trabajo en equipo.

Fuente. Elaboración propia con base en el proyecto editorial y de negocios de la misma revista.

Objetivo General

Tener presencia en 15 municipios del Valle del Mezquital, alcanzando una distribución trimestral de 5000 ejemplares; de igual manera, brindar servicios de consultoría y asesoría a través del trabajo personalizado, talleres, conferencias y cursos.

A corto plazo

Lograr la penetración en el mercado a través de la distribución de 1000 ejemplares de la revista por número en los municipios de Progreso de Obregón, Mixquiahuala de Juárez, Tezontepec de Aldama, Tlahuelilpan de Ocampo, Tlaxcoapan, Atitalaquia y Tula de Allende. A la par de ello alcanzar la autosuficiencia económica.

A mediano plazo

Brindar apoyo a los microempresarios de la región a través de cursos, conferencias, talleres, ya sea de manera grupal o individual, para brindarles los conocimientos en administración esenciales para la dirección de sus empresas.

A largo plazo

Consolidar la revista en el Estado de Hidalgo como la pionera en revistas especializadas orientada a brindar apoyo a las MIPYMES de la entidad, alcanzado un tiraje de al menos 10,000 ejemplares por número, siendo distribuidos en toda la geografía estatal.

Estrategias

El primer número de la Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital salió a la circulación en la primera semana de octubre de 2012.

Para su mayor comprensión podemos dividir el trabajo de penetración en el mercado en tres fases.

La primera de ellas inició con la propuesta de diseño editorial de la revista y finalizó con la elaboración del número cero.

La segunda fase se inició con la impresión del número 1, su distribución a los prospectos a clientes, su promoción a través de diversos medios y finalizó con la programación del segundo número.

La tercera fase inicia con el cierre de edición del segundo número y podemos decir que llega hasta fechas muy recientes, en las que se llevó a cabo todo un programa de trabajo para consolidarla en el gusto de los lectores.

Para su análisis estratégico se han delimitado las estrategias implementadas para lograr penetrar en el mercado delimitado de la siguiente manera:

1.-Estrategia de distribución

Es importante conocer el método que se utilizara para que el producto llegara a su destino que son los lectores es por ello que se ha diseñado esta estrategia la cual consiste en la creación de una red propia de distribución.

2.-Estrategia de promoción

Cuando un producto nuevo sale al mercado una de las principales ocupaciones y tarea es dar a conocer el producto así es como surge esta estrategia en la cual se busca un espacio tanto en redes sociales, medios electrónicos, medios de comunicación y demás.

3.-Estrategia de atención al cliente

Como bien se sabe además de la calidad de un producto o servicio el éxito de este también mucho depende de la atención y/o trato que se le dé al cliente, de esta forma se conocerá sus inquietudes, problemas y necesidades.

4.-Estrategia de diseño impreso

El diseño impreso no es más que la imagen, buscar la belleza estética que distinguirá el producto, así como la distribución y acomodo de la información, el diseño de cada página, portadas y contraportadas.

5.-Estrategia de línea editorial

La línea editorial de un medio de comunicación, como la revista MiPyme, es el conjunto de valores, y criterios que guían una redacción en los arbitrajes que hace frente a los diversos temas de actualidad. La manera más adecuada de jerarquizar la información en base a los que se desea destacar, el ángulo desde el que se aborde la información, el punto de vista (del reportero, jefe de información, director del medio) y el tono escogido para redactar los contenidos son algunos de los elementos que contribuyen a definirla.

Teniendo entonces, que las estrategias que se aplicaron fueron las que se explican a continuación:

1.- Estrategias de distribución

La revista se distribuirá a través de diversos métodos, entre los que destacan:

Creación de una red propia de distribución integrada por 20 estudiantes de la licenciatura en administración, ingeniería en gestión empresarial y la ingeniería financiera, principalmente. Esta red hará llegar la revista a los propietarios de las MIPYMES.

Esta red distribuirá la revista en los municipios de Actopan, El Arenal, Atitalaquia, Chilcuautla, Francisco I. Madero, Ixmiquilpan, Mixquiahuala, Progreso, Santiago de Anaya, San Agustín Tlaxiaca, San Salvador, Tetepango, Tezontepec, Tlahuelilpan, Tlaxcoapan, Tula de Allende, además de Apaxco y Huehuetoca en el Estado de México.

Cada miembro de la red tendrá una comisión de \$10.00 por cada revista vendida.

Otra parte de la distribución de la revista estará a cargo del Consejo Editorial, pues esta deberá llegar a todas las presidencias municipales, delegaciones de las diversas dependencias del gobierno del estado y federal. De igual manera se llevará hasta las universidades públicas y privadas de la región de nivel profesional y bachilleratos que tengan las carreras afines a la temática de la revista.

Otra parte de la distribución se llevará a cabo a través de puestos de revistas y periódicos de cada municipio al que llega la revista.

2.- Estrategias de promoción

La promoción se realizará por diversas vías.

Se aprovecharán las redes sociales para abrir un perfil en FACEBOOOK.

Se buscarán entrevistas en medios electrónicos (radio y televisión) para dar conocer el contenido de cada número.

Se buscarán entrevistas en medios de comunicación impresos.

Se llevarán a cabo brigadas de promoción en los diversos municipios en los que se distribuye la revista.

3.- Estrategias atención al cliente.

Se atenderán las peticiones concretas de los lectores de la revista en cuanto a peticiones de temas.

Se brindará apoyo a los microempresarios que tengan necesidad de mejorar alguna área de su empresa.

A través de esta atención se detectará a probables emprendedores, empresarios o proyectos que se puedan publicar en la revista.

Se atenderán invitaciones de instituciones educativas, instancias de gobierno, emprendedores o empresarios para cubrir eventos, entrevistas, o acontecimientos de interés en torno a las MIPYMES que se desarrollen en la región de trabajo.

A través de esta atención se detectará a probables emprendedores, empresarios o proyectos que se puedan publicar en la revista.

4.- Diseño impreso

El diseño se realizará buscando belleza estética, sin saturarla de texto, buscando su equilibrio con imágenes, fotografías y cuadros explicativos.

La revista se imprimirá en papel tipo couche de 105 gramos.

En el diseño de cada página se dejará amplio margen, para no cansar la vista de lectores con problemas visuales o mayores, de igual manera un amplio espaciado entre líneas. En medios impresos es una tendencia casi generalizada saturar todo el espacio con información.

En cuanto al texto se usará tipografía tipo arial (principalmente), o alguno complementario que no tenga “patitas”, el color de la tipografía será negro en los textos. Sólo en los anuncios, portada y páginas a color se empleará una tipografía con variedad de color.

La portada, contraportada, primera y última de forros será a color, mientras que las páginas intermedias serán a una sola tinta, esto para buscar economizar costos.

La portada estará dominada de manera preponderante por una fotografía que enmarque el tema central, en la misma se resaltarán en tema principal en un texto en letras de color llamativo (sin ser exótico), En una cinta a pie de página se resaltarán el contenido de la revista.

En cada página se publicará al menos una fotografía o gráfica, ampliando la explicación sobre el texto.

La revista impresa estará integrada por 24 páginas, en tamaño carta, para su mejor manejo.

El método tradicional para el diseño de la revista es elaborando el domi; sin embargo, gracias a las actuales tecnologías este paso se puede omitir realizando la maquetación directamente en programas de software. De tal manera que el diseñador entrega la revista en su forma digital, y de esta manera se lleva a imprenta para su realización física.

5.- Línea editorial

Publicar artículos de divulgación sobre administración general. (50% del contenido editorial)

Publicar notas informativas sobre temas relacionados con microempresas, economía, apoyos gubernamentales a MIPYMES. De igual manera, se dará difusión al trabajo de diversas escuelas de nivel bachillerato y profesional en la investigación sobre MIPYMES, desarrollo de proyectos y emprendedores. (20% del contenido).

Publicar artículos de investigadores en materia de MIPYMES y administración de las universidades de la región. (15% del contenido).

En cada número entrevistar a un personaje que una aportación importante en torno a las MIPYMES, ya sea funcionario de alguna dependencia del gobierno estatal o federal, responsable de incubadoras de empresas, emprendedores cuya

experiencia de éxito sea de gran interés para el público lector. (15% del espacio disponible)

Innovación del proyecto

La innovación principal consiste en que al no existir en la entidad revistas especializadas orientadas a las MIPYMES, ser la primera en la materia, con toda una amplia gama de servicios como de consultoría, asesoría, cursos presenciales e impresos, además de una atención personalizada para con el cliente consumidor, todo lo anterior será llevado a cabo de manera simultánea de manera tradicional y a través de medios electrónicos como internet, radio y televisión.

Impacto Social

El trabajo de la revista en cada aspecto que se ha planteado tendrá un impacto social muy elevado, pues su línea editorial está orientado a unos de los sectores de la economía más importantes del país, como los son las MIPYMES. -

Impacto económico

Tendrá como base en la consolidación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas que sean atendidas por el personal y equipo de asesores de la revista. La consolidación financiera de las MIPYMES será el primer paso hacia una estrecha colaboración con diversos sectores de la sociedad; gobierno y sector productivo en la región, buscando la estrecha colaboración entre las Mipymes de la región y los grandes consorcios económicos a nivel nacional e internacional, fomentando las relaciones económicas y siendo difusora del conocimiento adquirido en la administración de los grandes corporativos, adaptando este a las necesidades de los pequeños negocios.

Al mismo tiempo, con las investigaciones de campo que desarrollará la revista en torno a la problemática de las MIPYMES, buscará la aplicación de programas más amplios por parte del sector gubernamental, el sector privado, la banca de desarrollo y la banca privada.

Descripción del producto o servicio

La parte central del contenido editorial estará integrado por artículos en donde se expondrán temas de las áreas de la administración como las relaciones humanas, mercadotecnia, contabilidad y calidad, los cuales deberán ser totalmente aplicables en la pequeña empresa, otras temas a considerar serán expuestos por colaboradores externos del equipo editorial en dos secciones, destinadas a entrevistas a personajes del medio económico y una última para explicar las noticias financieras que ocurren en el mundo y su afectación a los pequeños negocios de la región. El 15% del paginado estará destinado a espacios publicitarios y el restante 85% a la literatura propia de la revista.

Características del producto servicio

El costo inicial de la revista es de \$20.00 al público, contiene 24 páginas de tamaño carta, impresas en papel tipo couche, en la fase de introducción, conteniendo información, promociones y publicidad impresa en sus páginas interiores.

Ventajas competitivas del producto o servicio

Las ventajas competitivas son inmejorables al no existir ninguna publicación de este tipo en la entidad y las pocas revistas, como la Revista Pyme, Entrepreneur, Inversión, Poder y Negocios, Mundo Ejecutivo que llegan a esta parte de la geografía estatal en cantidades menores a 30 ejemplares por municipio en cada uno de sus números.

Mercado meta

El mercado meta está integrado por los propietarios de los pequeños negocios del Valle del Mezquital, inicialmente se cuenta con un padrón del Sistema de

Información Empresarial Mexicano (SIEM, 2011), el cual integra 1014 unidades económicas en los municipios que van de Progreso de Obregón a Tula de Allende en el estado de Hidalgo.

Lugar de venta del producto o servicio:

La venta y distribución de la revista se lleva a cabo a través de una red propia integrada por 10 vendedores debidamente capacitados, quienes recorren cada uno de los municipios y sus comunidades para ofertar hasta las puertas de cada uno de los negocios la revista. Se pretende que los vendedores sean estudiantes de la licenciatura de administración como parte de la sinergia buscada o de las instituciones de educación superior de la región.

Marco Legal

Constitución legal de la empresa

En la actualidad se trabaja con la Incubadora de Empresas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, en la Escuela Superior de Tlahuelilpan y con Emprered Tula, para constituir a la empresa como Sociedad de Responsabilidad Limitada, lo cual dotará de personalidad jurídica para facilitar y llevar al cabo todas actividades de la revista en la que se involucrará con terceros como público en general, autoridades hacendarias, empresas y organizaciones diversas.

Propiedad industrial y derechos de autor (Marcas, Patentes, Derechos de autor)

La publicación en nuestro país de una revista, periódico, directorio comercial, o cualquier publicación periódica, se debe contar con los permisos que requiere la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas, para poder ser difundidas y evitar sanciones y multas.

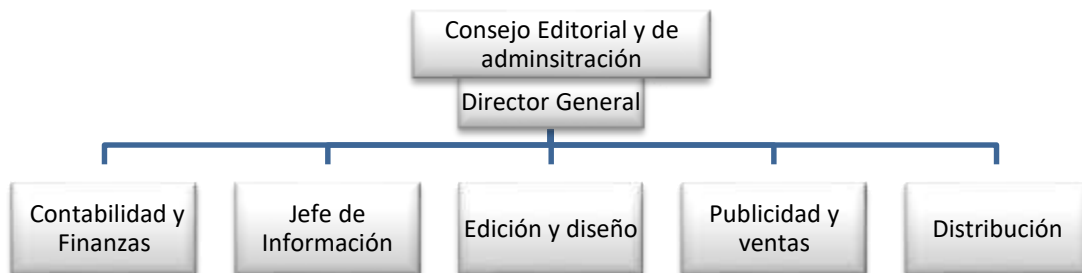
Los permisos y trámites que se requirieron son:

- Registro de marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial en México.
- Reserva de derechos al uso exclusivo de título de publicación periódica.

- Dictamen previo para verificar si su título ya se encuentra reservado, duración del trámite: 2 a 3 meses.
- Reserva de derechos: En caso de que el título no se encuentre ya preservado, se procederá a solicitar su reserva y será renovada cada año.
- Permiso de Licitud de título y permiso de licitud de contenido.

Estructura Organizacional

Gráfica Núm. 12
Organigrama de la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital,



Fuente: información propia del proyecto editorial y plan de negocios de la misma revista

Riesgos y oportunidades del mercado

Análisis FODA del Producto o servicio

Cuadro Núm. 15 Análisis FODA de la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital

Fortalezas de la empresa	Debilidades de la empresa
- Equipo integrado por personas jóvenes, con experiencia y conocimiento en la materia. - Experiencia en la conducción de pequeños negocios. - Conocimientos en administración. - Experiencia en periodismo por parte de la cabeza del equipo. - Se cuenta con el apoyo y conocimiento de catedráticos universitarios en diversas áreas de la administración y gestión de incubadoras de empresas. - Experiencia en relaciones públicas por parte de los líderes del proyecto. - Bajo costo de la revista en relación a las publicaciones de tipo similar a nivel nacional.	- Carencia de recursos financieros para llevar a cabo el proyecto. - Equipo inestable y poco consolidado, salvo los dos líderes del mismo. - Dependencia para el diseño e impresión de la revista de agentes externos al equipo. - Carencia de publicidad que permitan la entrada de recursos financiero que hagan viable el proyecto en corto plazo.
Oportunidades de mercado	Amenazas del entorno del proyecto
- No existen revistas con este giro en la región. - Existen una gran cantidad de pequeños empresarios con necesidad de conocimientos y apoyo para dirigir sus negocios. - Padrón del SIEM con 1014 unidades económicas en los municipios donde se comenzará con la penetración en el mercado.	- Surgimiento de un proyecto similar en la región. - Agudización de la situación económica. - El público meta al que está dirigida la revista no tiene la costumbre de leer.

Fuente: información propia del proyecto editorial y plan de negocios de la misma revista

CAPITULO VI.

DISEÑO METODOLOGICO PARA EVALUAR LAS ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS EN LA ACEPTACIÓN DE LA REVISTA MIPYME

En el campo de la ciencia se investiga para conocer algo que se desconoce, para aclarar algo relacionado con lo que ya se conoce, o para confirmar los resultados obtenidos por otros investigadores y que, por su índole, o por las circunstancias en que fueron alcanzados, requieran de una persona distinta que los verifique antes de incorporarlos al patrimonio de hechos aceptados o aceptables de la ciencia en el momento en que se viven (Ortiz Uribe & García, 2008).

6.1 Tipo de investigación

Partiendo del análisis de la problemática y del planteamiento de los objetivos y de las preguntas de investigación, considerando el alcance de la investigación, utilizando como punto de referencia a (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2004) que clasifica la investigación en 4 tipos: exploratoria, descriptivo, correlacionales y explicativos. Para esta investigación se utilizaron los siguientes métodos.

Descriptivos. - este tipo de estudio busca especificar las propiedades, características, y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades, o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes. Desde el punto de vista científico, describir es recolectar datos. En un estudio descriptivo, se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas para así describir los que se investiga, *ibídem*.

En la presente investigación se busca que por medio de los microempresarios se puedan conocer los elementos aspectos que son necesarios atender para que su desempeño al frente de las MIPYMES mejore a fin de evitar el cierre de las mismas.

Correlacionales. - tienen como propósito evaluar la relación existente entre dos variables, conceptos o categorías para así medir el grado de relación. Por medio de este ejercicio se buscará dar respuesta a las hipótesis.

La investigación aplicada y de carácter cuantitativo inició como un estudio exploratorio y finalizando en su carácter descriptivo. (Hernández Sampieri e. a.,

2004). La cual se llevó a cabo en los municipios de Mixquiahuala y Tlaxcoapan Hidalgo. Fue aplicada a los empresarios de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) ubicadas en el primer cuadro de esas localidades, fueron seleccionadas estas microempresas en base a su ubicación geográfica, ya que concentran la mayor actividad económica de cada municipio, de igual manera se escogieron estos dos como parte representativa de las características del Valle del Mezquital. Una parte de la región se ubica en la zona de influencia económica de las industrias paraestatales, Refinería Miguel Hidalgo y Termoeléctrica Rafael Pérez Ríos; así como los parques industriales de mayor dinamismo en la actualidad (conocido como corredor Tula-Tepeji). Representativo de esta zona es el municipio de Tlaxcoapan. Por el otro lado, el resto del Valle, aún se encuentra inmerso en la actividad agrícola y ganadero de manera predominante, con un mayor desarrollo en el aspecto comercial, y más recientemente al desarrollo del ecoturismo (Hernández Gracia & García Velazquez, 2009).

6.2 Fuentes de datos

La información se recabará por medio de diversas fuentes. Para la parte documental se recurrirá a trabajo que diversos investigadores académicos han realizado sobre el tema, destacando de manera importante los trabajo que ha desarrollado la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo; se investigará en libros que abordan los diferentes temas de administración; en publicaciones periódicas como revistas, diarios.

Se buscará información en las páginas web de organismos públicos y privados, tanto nacionales como extranjeros, dedicados a la temática de las MIPYMES, de la situación económica nacional, de información estadística, etc.

Para la investigación de campo, se recurrirá a diversos instrumentos, entre ellos, entrevistas mediante la aplicación de cuestionarios a microempresarios, a la observación directa que el equipo de tesis realizará en microempresas de la región de estudio delimitada, esto se logrará a con el trabajo de asesoría que se brinda a microempresarios.

6.3 Diseño de investigación

Se determinó que el instrumento fuese una encuesta integrado por 14 ítems en la cual se combinaron preguntas abiertas, dicotómicas y de rango (Muñoz Razo, Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis, 2011). El instrumento fue evaluado por investigadores de la Escuela Superior de Tlahuelilpan, en el mismo se reúnen preguntas tanto para los que sí conocen la revista MiPyme, como para los que no la conocen. El universo se delimitó a partir de un censo levantado con anterioridad por el equipo de investigación, el cual está integrado por un total de 70 comerciantes ubicados en el primer cuadro de cada municipio.

Aplicando la fórmula para calcular la muestra se obtuvo que el instrumento se debiera aplicar entre 40 microempresarios de ambos municipios.

6.4 Selección de la muestra

La muestra se calculó usando la fórmula para poblaciones finitas (Velez S., 2001):

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N-1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

n= Número de elementos que integran la muestra (40)

N= Tamaño de la población (70)

p/q= Posibilidad con la que se presenta el fenómeno. (.5 para cada una)

Z= Valor critico correspondiente al nivel de confianza elegido, (1.96)

e= Margen de error permitido (0.1)

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N-1) + Z^2 * p * q} = \frac{(1.96)^2 * (70) * (.5) * (.5)}{(0.1)^2 (70-1) + (1.96)^2 * 8.5 * (.5)} = 40$$

CAPITULO VII

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS, OBTENIDOS Y PROPUESTA

Desde la entrada a circulación del primer número de la revista hasta el día de hoy se llevaron a ejecución las estrategias que previamente diseñó el Consejo Editorial. Los resultados fueron alentadores, sin embargo, se debía realizar un análisis más serio y objetivo para revisar el cumplimiento de lo planeado, sus resultados y el impacto alcanzado entre el público meta. En este capítulo se evalúan las estrategias, su ejecución, y el impacto causado en el mercado.

7.1 Evaluación de las estrategias

Las estrategias de distribución, promoción y atención al cliente, así como las actividades de aplicación que se desarrollaron y su evaluación se muestran en el cuadro número 17. Mientras que las de diseño del producto y de línea editorial se explican después del cuadro por contener evidencia en imágenes.

Cuadro Núm. 16 Estrategias de la Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital

a).- Estrategias de distribución La revista se distribuirá a través de diversos métodos, entre los que destacan:		
Estrategia diseñada	Aplicación de la estrategia	Resultados
1.- Creación de una red propia de distribución integrada por 20 estudiantes de la licenciatura en administración, ingeniería en gestión empresarial y la ingeniería financiera, principalmente. Esta red hará llegar la revista a los propietarios de las MIPYMES. Esta red distribuirá la revista en los 18 municipios en los cuales se tiene presencia.	1.- Se creó una red de distribuidores integrada estudiantes de diversas escuelas de nivel superior, la cual está compuesta de la siguiente manera: a) 7 alumnos de administración de la ESTI. (su área fue la zona Tlahuelilpan- Tula) b) 3 alumnos de gestión empresarial del ITSOEH. c) 15 estudiantes de la Esc. Sup. Actopan, ICSHU, (área distribución: Actopan y municipios circundantes) d) 1 distribuidor en Chilcuatla y otro más en Ixmiquilpan.	Por medio de esta red se logró distribuir la casi mitad de las revistas en cada número (500 ejemplares).

Cada miembro de la red tendrá una comisión de \$10.00 por cada revista vendida.	e) 2 distribuidores de las comunidades de Mixquiahuala (Mujeres Independientes A.C.).	
2.- Otra parte de la distribución de la revista estará a cargo del Consejo Editorial, pues esta deberá llegar a todas las presidencias municipales, delegaciones de las diversas dependencias del gobierno del estado y federal. De igual manera se llevará hasta las universidades públicas y privadas de la región de nivel profesional y bachilleratos que tengan las carreras afines a la temática de la revista.	El Consejo Editorial distribuyó en las presidencias municipales, Universidades y bachilleratos, etc	A través de esta red se distribuye la revista en 11 escuelas de nivel profesional y bachillerato, las cuales son: a) Escuela Superior de Tlahuelilpan, (UAEH). b) Instituto Tecnológico del Occidente del Estado de Hidalgo c) Escuela Superior de Actopan (UAEH). d) Universidad Politécnica Francisco I. Madero. e) Escuela Normal Valle del Mezquital. f) Centro Educativo Miguel Hidalgo. g) CECITH de Tetepango h) COBAEH de Chilcuatla i) CBTIS 199 Mixquiahuala j) Preparatoria Ignacio Ramírez, Mixquiahuala k) COBAEH de Tlahuelilpan. De igual manera, por medio de esta red de distribución la revista llegó a 18 presidencias municipales de la región.
3.- Otra parte de la distribución se llevará a cabo a través de puestos de revistas y periódicos de cada municipio al que llega la revista.	Por medio de 3 encargados se distribuyó la revista en 18 puestos de periódicos y revistas en el Valle del Mezquital.	A pesar de la amplia difusión que se le dio a la revista por diferentes vías, la venta en puestos de periódicos fue mínima, no superando en total los 100 ejemplares en cada número.
b).- Estrategias de promoción.		

1.- Se aprovecharan las redes sociales para promocionar a través de FACEBOOK, correo electrónico, y páginas de internet.	a) Se abrió una cuenta en FACEBOOK, en la que actualmente se tienen más de 800 amigos. Por esta vía se publicaron las portadas de cada número, algunos artículos, fotoreportajes de 10 eventos, y primicias de importantes notas. b) Se enviaron más de 100 correos electrónicos a propietarios de MIPYMES. c) Se consiguió promover la revista a través de los portales de PIXIR.	Desde el día en que se abrió la cuenta en FACEBOOK hasta el momento se tienen 887 amigos en esta red social. Destacando que ha sido la principal vía de comunicación con lectores, instituciones y propietarios de MIPYMES. Por esta vía se entabló de manera inicial relación con más de 30 personas solicitando apoyo en sus negocios, 10 instituciones, asociaciones civiles, además de 50 personas solicitando la revista de manera digital, etc. En resumen, una parte más importante del trabajo desarrollado con empresarios e instituciones se inició por medio de las redes sociales.
2.- Se buscaran entrevistas en medios electrónicos (radio y televisión) para dar conocer el contenido de cada número.	a) Se consiguieron 4 entrevistas en TVR3 Actopan, en el programa Horizontes de la Región. b) Se logró 1 entrevista en Sector 3 Mixquiahuala. c) Se promovió a través del Programa de la Escuela Superior de Tlahuelilpan en el Sector 3 de Mixquiahuala. d) Se lograron 2 entrevistas de radio en la Voz de los Atlantes.	Como resultado inmediato, mayor prestigio de la revista. El cual fue de gran utilidad para participar en eventos de diferentes instituciones. Consolidándose como autoridad en la materia.
3.- Se buscarán entrevistas en medios de comunicación impresos.	a) Se publicó un reportaje en el periódico Nueva Imagen. b) Se llevaron a cabo 5 intercambios publicitarios con la revista La Neta.	Estas difusiones en medios impresos causaron mayor prestigio para la revista.
4.- Se llevaran a cabo	Se organizaron 20 brigadas de	Se visitaron 600 establecimientos

brigadas de promoción donde se distribuye la revista.	promoción visitando las MIPYMES de la región.	en los diversos municipios donde ha penetrado la revista. Los resultados de esas brigadas se resumen de la siguiente manera: A las personas mayores no les interesa ningún tipo de lectura sobre negocios, pues piensan que no la necesitan, en virtud de que tienen mucho tiempo con sus negocios (a pesar de ser evidente sus deficiencias a simple vista por el desorden de su mercancía, el trato al cliente, y carecen de cualquier tipo de sistema contable). La conclusión es que en realidad no son conscientes de sus problemas, además no tienen hábito por la lectura. La mayor parte de los negocios visitados piensan que los servicios de consultoría son muy caros. Los propietarios jóvenes de una MIPYME prefieren tener acceso a la información a través de modernos medios de comunicación. Estos resultados aún no están diseñados metodológicamente. Es por ello que surgió la necesidad de evaluar con un método científico la penetración de la revista, y el porcentaje que aun tendría. Se observó marcadamente la necesidad de un medio digital más completo.
5.- Se buscará participar en diversos eventos relativos a las MiPymes de las universidades, escuelas de	I. Se participó como jurado en la Primer Expo Proyectos Integradores del Colegio de Bachilleres, plantel	Al participar en estos eventos se logró: Por un lado, incrementó la calidad y preparación del equipo editorial

nivel medio superior de la región, y asociaciones civiles.	Chilcuautla. II. Se participó como capacitadores las jornadas de capacitación juvenil de la Asociación Civil Generación en Movimiento, Progreso de Obregón, enero de 2013. III. Se participó como ponentes en el 2do. Encuentro de Responsabilidad Social Uiversidad-Empresa, UAEH (ESTI)-UAM A, febrero de 2013. IV. Se participó como panelistas en el 1er Foro de Investigación: IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN EN EL DESARROLLO DE LAS MIPYMES, desarrollada en el ITSOEH, en mayo de 2013. V. Se instaló un stand en la Expoinnova Universitaria 2013, en la Ciudad del Conocimiento, UAEH, en mayo de 2013. VI. Se participó como ponentes en la 3ra Semana de Gestión Empresarial, ITSOEH, octubre de 2013. VII. Se tuvo participación como conferencistas en los diversos eventos del Frente Juvenil Revolucionario de Mixquiahuala.	de la revista para hacerle frente con éxito a estos desafíos. En otro aspecto, se entabló relación con especialistas en la materia de otras partes del país, enriqueciendo el panorama en el que se trabaja. Finalmente, el prestigio se vio favorecido al participar en estos foros.
c).- Estrategias atención al cliente		
1.- Se atenderán las peticiones de los lectores de la revista en cuanto a	A partir del número 3 de la revista, los temas principales (temas de portada), fueron seleccionados en base a las	La aceptación de la revista fue mayor en cuanto comenzaron a publicarse artículos de su total

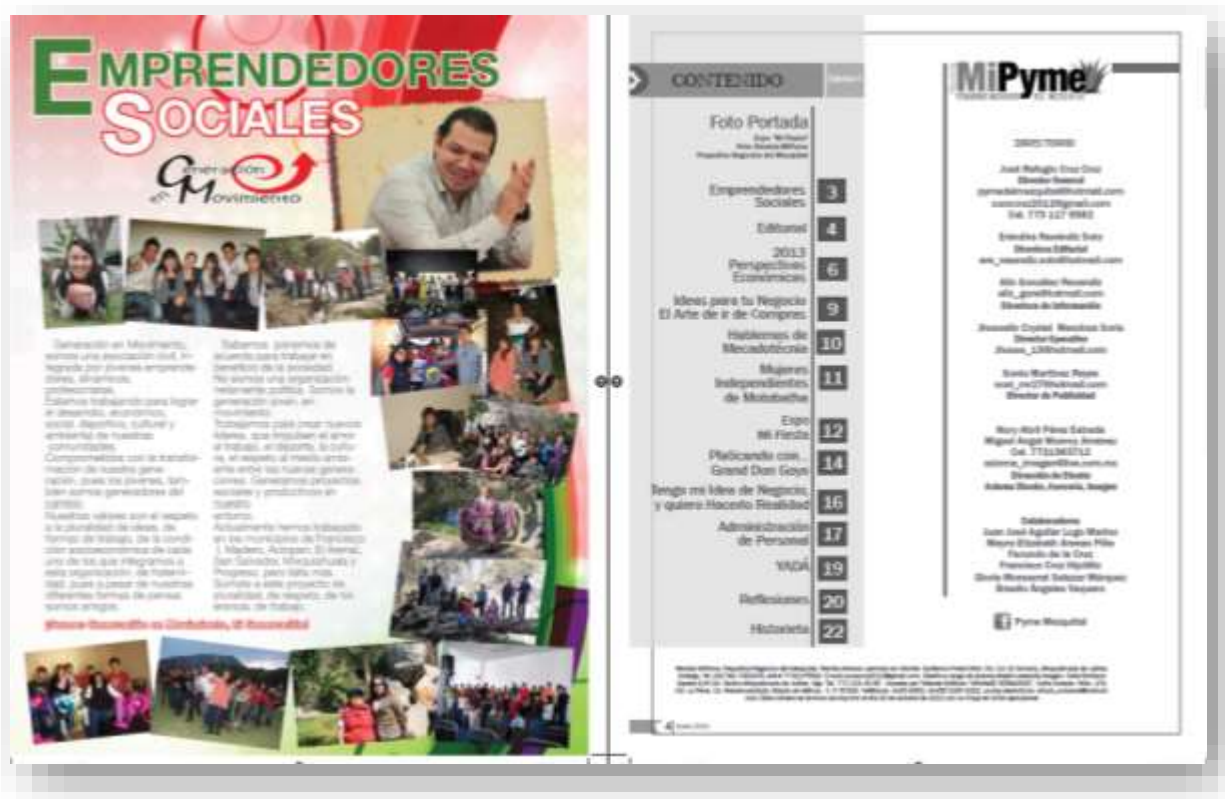
temas solicitados.	peticiones de los lectores.	interés. Con ello se atendió la necesidad de información de los microempresarios.
2.- Se brindará apoyo a los microempresarios que tengan necesidad de mejorar alguna área de su empresa.	Se brindaron desde el 1er número 30 asesorías personalizadas, a propietarios de MIPYMES de la región	Este es quizá el punto donde se ha visto reflejado el mayor éxito de la revista, pues un número en constante crecimiento solicita apoyo a través de asesorías. Sumadas las asesorías se han atendido aproximadamente a 190 personas.
3.- A través de esta atención se detectará a emprendedores, empresarios o proyectos que se puedan publicar en la revista.	Se publicaron 11 casos de emprendedores, empresarios de éxito, asociaciones que apoyan a MIPYMES, Instituciones que organizaron exposiciones de proyectos, congresos de administración, etc.	Como resultado se dio a conocer el trabajo de emprendedores, quienes a su vez en algún momento han sido promotores de la revista, ampliando la penetración en la región.
4.- Se atenderán invitaciones de instituciones educativas, instancias de gobierno, emprendedores o empresarios para cubrir eventos, entrevistas, o acontecimientos de interés en torno a las MIPYMES que se desarrollen en la región de trabajo.	Se cubrió como medio de información 20 eventos en los diferentes municipios de la región y 2 en el D. F.	El resultado es que cada vez se reciben más invitaciones para cubrir eventos, aumentando el prestigio y penetración, al mismo tiempo que se amplía el mercado objetivo al que está dirigida la revista.

Fuente: Elaborado con información propia.

Estrategias de diseño del producto.

1.- El diseño se realizará buscando belleza estética, sin saturarla de texto, buscando su equilibrio con imágenes, fotografías y cuadros explicativos.

Imagen Núm. 1
Ejemplo de diseño estético buscando equilibrio entre los componentes



Fuente: tomada del número 4 de la revista

El diseño estético fue de gran importancia para ser del agrado a los lectores entre ellos a los lectores de las MIPIMES.

2.- La revista se imprimirá en papel tipo couche de 105 gramos. Este tipo de papel permitió una mayor calidad de impresión, viéndose reflejada en la elevada nitidez de las fotografías.

El resultado fue una notable mejoría en relación con el primer número el cual se imprimió en papel bond.

3.- En el diseño de cada página se dejará amplio margen, para no cansar la vista de lectores con problemas visuales o mayores, de igual manera un amplio espaciado entre líneas.

En medios impresos es una tendencia casi generalizada, saturar toda la página con información.

Esto se puede observar con claridad en cualquier imagen presentada anteriormente.

4.- En cuanto al texto se usará tipografía tipo arial (principalmente), o algún otro complementario que no tenga “patitas”, el color de la tipografía será negro. Sólo en los anuncios, portada y páginas a color se empleará una tipografía con variedad de color (observar imagen).

5.- La portada, contraportada, primera y última de forros será a color, mientras que las paginas intermedias serán a una sola tinta, esto para buscar economizar costos.

En este caso, las páginas indicadas se imprimirán a color en virtud de que son la presentación ante la vista del lector, cumplen la función de empaque en otro tipo de productos.

Lo mismo ocurre con la primera y última de forros, las cuales son la primer y última página de los interiores de la revista, es decir, son las que se encuentra atrás de la portada y antes de la contraportada. Estas páginas son las más vistas y leídas de toda la revista, solo después de la portada.

Imagen Núm. 2

Contra portada del número 4 de la Revista MiPyme, impresa y diseñada a color.



Fuente: tomada del número 4 de la revista

6.- La portada estará dominada de manera preponderante por una fotografía alusiva al tema central, el cual además se resaltará en letras de color llamativo (sin ser exótico).

En una cinta a pie de página se destacará el contenido de la revista.

Imagen Núm. 3
Portada del número 5 de la revista MiPyme.



Fuente: tomado del número 5 de la revista

- 7.- En cada página se publicará al menos una fotografía o gráfica, ampliando la explicación sobre el texto.
- 8.- La revista impresa estará integrada por 24 páginas, en tamaño carta, para su mejor manejo.

El método tradicional para el diseño de la revista es elaborando el domi; sin embargo, gracias a las actuales tecnologías este paso se puede omitir realizando la maquetación directamente en programas de software. De tal manera que el diseñador entrega la revista en su forma digital, y de esta manera se lleva a imprenta para su realización física.

Estrategias de línea editorial

1.- Redactar artículos de divulgación en temas de administración general. (50% del contenido editorial). Las actividades realizadas poniendo en práctica esta estrategia se observa en la siguiente imagen, que es el índice del primer número.

Imagen Núm. 4
Sumario del primer número de la revista MiPyme

ÍNDICE	
Foto Portada	
Editorial	2
ADMINISTRACIÓN del tiempo	3
¿CÓMO ELEGIR A tu personal?	5
¿Qué son las MiPymes?	8
Platicando con...	10
CONTABILIDAD a tu alcance	12
¿Cuáles son los problemas que tienen los pequeños NEGOCIOS?	15

DIRECTORIO	
José Refugio Cruz Cruz	Director General
Graciela Rosendo Lugo	Directora Editorial
Josuelito Cruzado Soto	Monitor
Director Operativo:	
Carlos Alberto Regalado	Asesor
Publicidad:	
Diana	
Nery Adri Pérez García	
Miguel Ángel Muro	
José	
Colaboradores:	
José Luis Alvarado Rosendo	
Mayra Elizabeth Arreola	
Pola	
Francisco de la Cruz	
Francisco Cruz Regalado	

Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital. Revista general de servicios comerciales. Calle Pinar del Norte, 45, Col. El Centro, Mérida, Yucatán, México. Tel. 011 999 712 21 11. Email: mipyme@comunicacion.com.mx. Sitio web: www.mipyme.com.mx. Distribución gratuita. Impreso por: Juan Carlos Martínez Sánchez, La Gráfica 27, Mérida, Yucatán, México. Tel. 011 999 712 21 11. Email: mipyme@comunicacion.com.mx.

Fuente: tomado del número 1 de la revista

Los temas publicados han sido de interés por los lectores, de tal manera que podemos afirmar que son parte del éxito de la revista.

2.- Publicar notas informativas sobre temas relacionados con microempresas, economía, apoyos gubernamentales a MIPYMES. De igual manera, se dará difusión al trabajo de diversas escuelas de nivel bachillerato y profesional en la investigación sobre MIPYMES y desarrollo de proyectos y emprendedores. (20% del contenido).

Imagen Núm. 5
Ejemplo de nota informativa de la Revista MiPyme



Fuente: tomado del número 2 de la revista

En la anterior imagen se muestra información publicada en la que el tema de la nota informativa es el V Congreso de Administración de la Escuela Superior de Tlahuelilpan (UAEH). El resultado de publicar notas con esta información fue la consecución de una imagen de seriedad y profesionalismos a la revista.

3.- Publicar artículos de investigadores en materia de MIPYMES de las universidades de la región. (15% del contenido).

Imagen Núm. 6
Ejemplo de artículos de divulgación de prestigiados investigadores.



Fuente: tomado del número 4 de la revista

Se publicaron artículos de divulgación de reconocidos investigadores como el Dr. Juan José Aguilar Lugo Marino y el Dr. Abel Pérez Zamorano. El resultado de

publicar artículos de nivel tan elevado fue la puerta de entrada a la participación a eventos en universidades de la región. Lo anterior se muestra en la imagen anterior.

2.- En cada número buscar una entrevista con algún personaje que tenga información importante en torno a las MIPYMES, (ya sea funcionario de alguna dependencia del gobierno estatal o federal, responsable de incubadoras de empresas, Etc.), o bien entrevistas a emprendedores cuya experiencia de éxito sea de gran interés para el público lector. (15% del espacio disponible).

Imagen Núm. 7

Ejemplo de entrevistas a diversos personajes.



Fuente: tomado del número 4 de la revista

Al tomar como estrategia publicar entrevistas con empresarios de éxito despertó gran interés en los lectores de la región. El resultado fue una mayor aceptación y capacidad de penetración en el mercado meta.

7.2 Presentación de resultados

A poco más de un año de haber sido lanzada la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital, se entrevistó a microempresarios de las zonas en las que se tuvo penetración, con el objeto de indagar si las estrategias aplicadas fueron eficaces, los resultados que arrojó el trabajo de campo fueron los siguientes:

a). - Resultados de la distribución y venta de la revista

La venta y distribución de la revista se llevó a cabo por los canales ya mencionados en el cuadro anterior. Sin embargo, es necesario observar detenidamente el fenómeno para poder tomar decisiones en torno a la viabilidad de las estrategias de venta. La revista se distribuye de manera gratuita, para efectos promocionales en diversos lugares y centros. Tales como instituciones educativas de nivel superior y medio superior; en dependencias de los tres niveles de gobierno ubicadas en la región, así como empresas estratégicas para la revista como medios de comunicación y empresas de tamaño medio. La venta se realizó a los microempresarios de la región. Los resultados se muestran en el cuadro que a continuación se presentan:

Cuadro Núm. 17. Resultados de la distribución y venta de la revista

Núm. Revista MiPyme	Distribución	Venta	Total	Archivo
1	250	250	500	500
2	300	375	675	325
3	338	450	788	212
4	370	489	859	141
5	425	500	925	75
Total	1683	2064	3747	1253

Fuente: información propia

Como se observa la venta al público ha sido deficiente, pues en ningún caso ha superado el 50% del tiraje, esto obedece a diversas cuestiones entre las que destacan la falta de costumbre para leer, el poco interés que existe en un sector importante de microempresarios para buscar fuentes de conocimiento, la costumbre muy marcada de que las revistas regionales se obsequian, no se venden y la evolución de los medios de comunicación de medios impresos a digitales Estrategias de diseño del producto. Apuntalas esta afirmación el hecho de que todos los contactos que se hicieron para asesorar a microempresarios y emprendedores se hicieron a través de las redes sociales.

b). - Resultados del instrumento de investigación

1.- El giro en el que participan las MIPYMES en la región

Analizando la composición de las MIPYMES por sectores económicos en el que participan, se observó que el mayor porcentaje de negocios son de carácter comercial con un 65% de los entrevistados, dentro de este rubro tenemos a las tiendas de abarrotes, papelerías, ferreterías, cremerías, tiendas de ropa, de telefonía móvil, de regalos, etc.; seguido de servicios con un 32% y por último el sector industrial con un 3%. Lo anterior se puede observar con mayor claridad en el siguiente cuadro:

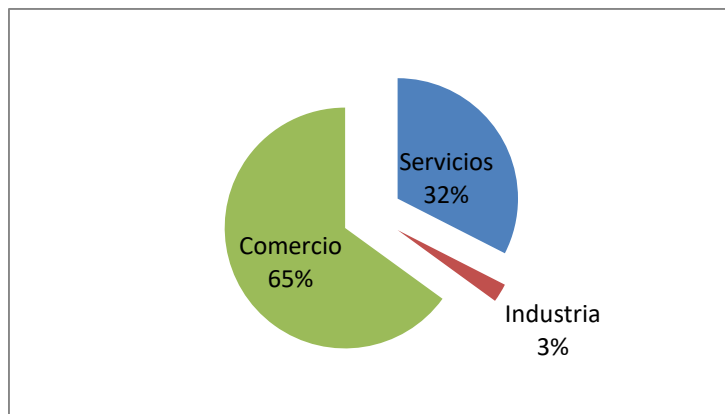
Cuadro Núm. 18. Participación de las MIPYMES de la región de estudio por sector

Sector de participación	Frecuencia	Porcentaje
Servicios	13	32.5
Industria	1	2.5
Comercio	26	65
Total	40	100

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

En la gráfica que a continuación se muestra, se observan con más claridad los resultados de esta pregunta: Participación de las MIPYMES por sector económico.

Gráfica Núm. 13. Participación de las MIPYMES de la región de estudio por sector



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

2.- Tiempo de vida que tienen las MIPYMES

La mayoría de los propietarios entrevistados informó que su negocio tiene una antigüedad que oscila entre los 2 años y menos de 5 años de vida, representado un 32%; seguido del 25% en más de 10 años; menos de 10 años con 23% más de 5 años y con un 20% menos de 2 años. Los resultados se muestran en el siguiente cuadro:

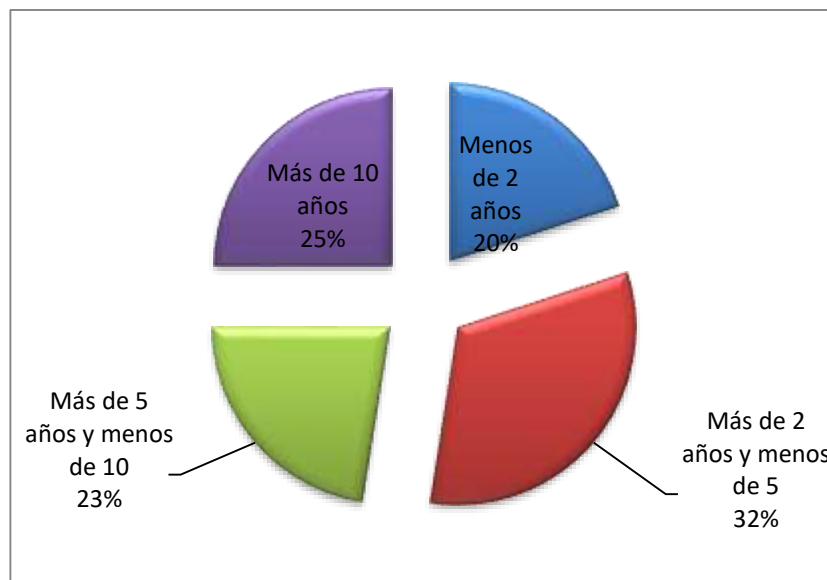
Cuadro Núm. 19. Vida de las MIPYMES encuestadas

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 2 años	8	20.0
Más de 2 años y menos de 5	13	32.5
Más de 5 años y menos de 10	9	22.5
Más de 10 años	10	25.0
Total	40	100.0

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

En la siguiente gráfica se observa con más detalle el resultado:

Gráfica Núm. 14. Participación de las MIPYMES de la región de estudio por sector



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

3.- Tipo de personal que labora en las MIPYMES

Con respecto al tipo de empleados que intervienen en el negocio se determinó que el 45% tiene una combinación de personal familiar y ajeno a ella; el 42% es de tipo exclusivamente familiar; mientras que solo el 13% de los propietarios se basa en el trabajo de personas contratadas que no son de su familia. El siguiente cuadro muestra la información que se recabo:

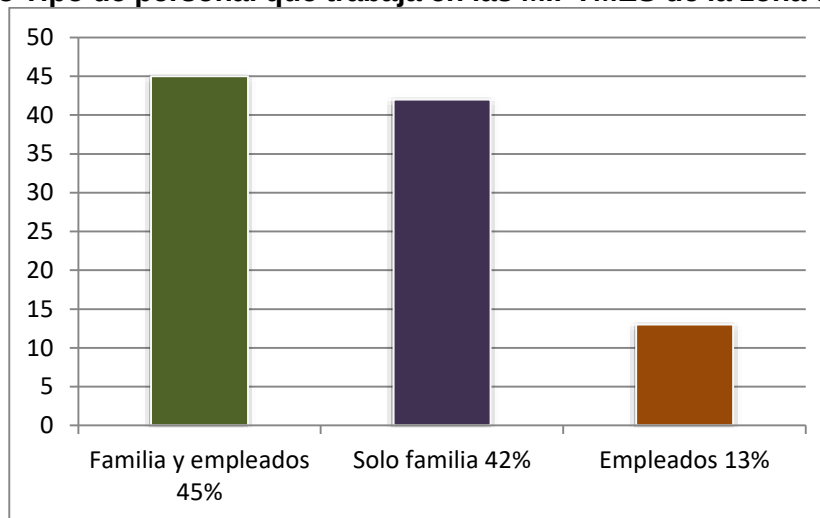
Cuadro Núm. 20. Tipo de personal que labora en las MIPYMES entrevistadas

Interrogante:	Frecuencia	Porcentaje
Sólo familia	17	42.5
Empleados	5	12.5
Familia y empleados	18	45
Total	40	100

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

La misma información se presenta en forma de gráfica, a través de la cual se puede analizar con más claridad el resultado.

Gráfica Núm. 15 Tipo de personal que trabaja en las MIPYMES de la zona de estudio



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

1. Número personas trabajan en las MIPYMES

Para indagar el tipo de clasificación al que pertenecen los establecimientos entrevistados, ya sea micro, pequeña o mediana empresa, se preguntó el número de personas que laboran en sus negocios. En la encuesta se obtuvo la siguiente información: el 92% emplea de 1 a 10 personas, siendo microempresas en su gran mayoría; un 5% de 11 a 50 empleados y por último con 3% de 50 a 250 empleados. Así se puede observar en el cuadro que a continuación se presenta:

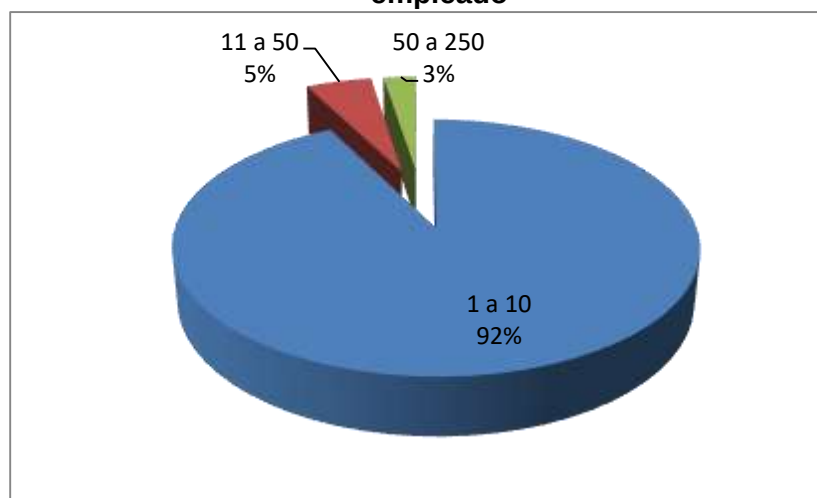
Cuadro Núm. 21. Clasificación de las MIPYMES en base al número de personal empleado

Interrogante:	Frecuencia	Porcentaje
1 a 10	37	92.5
11 a 50	2	5
50 a 250	1	2.5
Total	40	100

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

En la gráfica que se muestra a continuación se puede analizar en su total magnitud la importancia de la microempresa en su participación en la economía local.

Gráfica Núm. 16 Clasificación de las MIPYMES en base al número de personal empleado



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

5.- Problemas más comunes a los que se enfrentan

La mayor problemática que enfrentan los negocios son la mala administración y la competencia con un 16% cada una, seguidas de la falta de publicidad 11% y capital con igual porcentaje; un 10% afirmó que su mayor problema es el alza de precios en la materia prima.

El 8% entiende que necesita mejorar el servicio al cliente, 5% por falta de clientes, inventarios perecederos, mala actitud de los empleados, respectivamente y finalmente, 3% el problema de facturas electrónicas.

Los resultados mencionados se observan con más detalle en el siguiente cuadro:

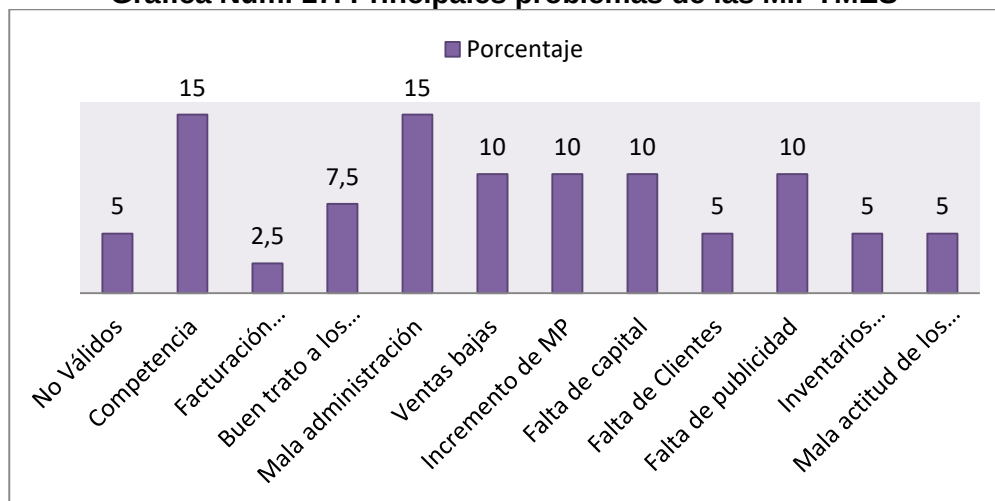
Cuadro Núm. 22. Principales problemas que enfrentan las MIPYMES

	Frecuencia	Porcentaje
No Válidos	2	5
Competencia	6	15
Facturación electrónica	1	2.5
Buen trato a los clientes	3	7.5
Mala administración	6	15
Ventas bajas	4	10
Incremento de MP	4	10
Falta de capital	4	10
Falta de Clientes	2	5
Falta de publicidad	4	10
Inventarios perecederos	2	5
Mala actitud de los Empleados	2	5
Total	40	100

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

Todo el abanico de problemas que problemas los aquejan se puede analizar en su magnitud en la siguiente gráfica:

Gráfica Núm. 17. Principales problemas de las MIPYMES



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

6.- Microempresarios que conocen alguna revista especializada

El 55 % dueños de los negocios no conocen ninguna revista que les ayude con sus problemas laborales y el 45% sí conoce alguna revista de utilidad en la solución de algunos problemas a los que día con día se enfrenta. Esta respuesta nos indica que los microempresarios carecen de todo tipo de apoyo impreso que les pueda orientar en su trabajo cotidiano, ya que aquellos que afirmaron conocer algún tipo de revista, en realidad es la revista objeto del presente estudio. Así se observa en el siguiente cuadro:

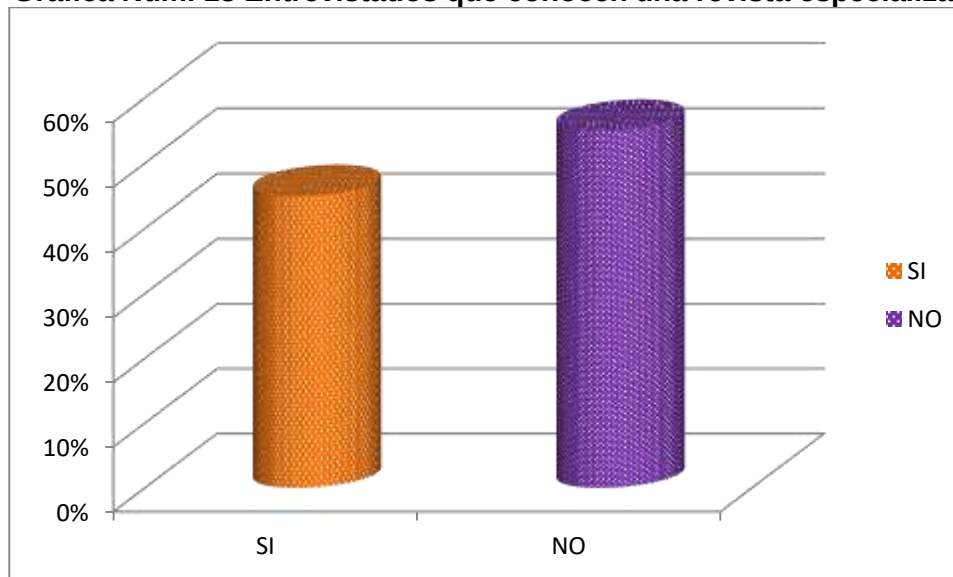
Cuadro Núm. 23. Entrevistados que conocen una revista especializada.

	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	45.0
No	22	55.0
Total	40	100.0

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

En la gráfica siguiente se ve con más claridad la diferencia.

Gráfica Núm. 18 Entrevistados que conocen una revista especializada.



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

7.- Personas que conocen la revista MiPyme.

Del universo de microempresarios que sí conocen una revista (42.5% del total de los encuestados), el 94% confirmó ser lector de la Revista MiPyme Pequeños Negocios del Valle del Mezquital, lo cual indica una amplia aceptación y solo el 6 % se apoya de la revista Truper (Revista especializada en ferreterías).

Cuadro Núm. 24. Entrevistados que si conocen la revista MiPyme.

	Frecuencia	Porcentaje
No respondió por no conocer revistas especializadas.	22	55.0
MiPyme Pequeños negocios del valle del mezquital	17	42.5
Truper	1	2.5
Total	40	100.0

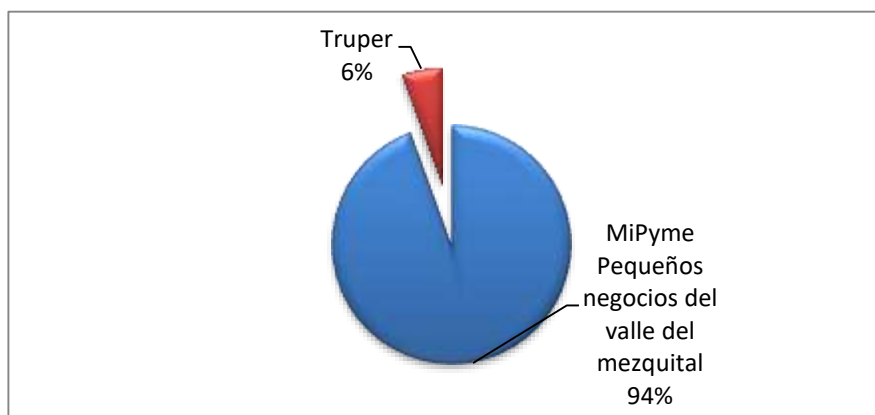
Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

La gráfica que se muestra a continuación refleja con más claridad lo anteriormente afirmado.

Por otro lado, la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital tiene hasta el momento el 42.5 por ciento de aceptación entre los microempresarios entrevistados, si tomamos en cuenta que hasta hace poco más de un año, ningún medio impreso tenía este tipo de línea editorial.

Entonces la conclusión en este sentido es que el trabajo va por buen camino, si bien es cierto que aún falta mucho trabajo por hacer. La siguiente gráfica muestra contundentemente esta afirmación:

Gráfica Núm. 19 Entrevistados que si conocen la revista MiPyme.



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

8.- Personas que compraría una revista que le ayude a resolver los problemas de sus negocios

Del 55% de empresarios que no conocen revista alguna que los apoye en la administración de sus negocios, el 76% está dispuesto a comprar alguna para beneficio de su actividad, y el 24% definitivamente afirmativamente no comprarían Revista.

Este resultado indica, que la revista MiPyme, aún tiene mercado hacia el cual puede expandirse y consolidarse, aun dentro de las mismas zonas en las que previamente penetró.

Esto se observa con claridad en el siguiente cuadro:

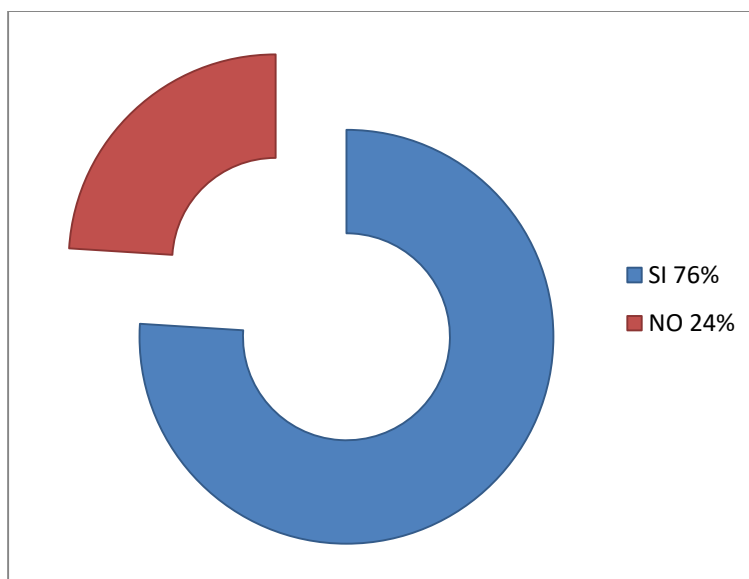
Cuadro Núm. 25. Entrevistados que están dispuestos a comprar la revista MiPyme.

	Frecuencia	Porcentaje
Si conocen una revista	17	
Si	16.7	76
No	5.6	24
Total	22	55

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

La gráfica en la que se explica con más claridad la cuestión es la siguiente

Gráfica Núm. 20 Entrevistados que están dispuestos a comprar la revista MiPyme.



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

9.- Costo que preferirían pagar por la revista

Los microempresarios, que sí comprarían una revista, concuerdan en un 50% que pagar \$20.00 por una revista es lo más aceptable, el cual es un costo accesible, el

44% pagaría \$30.00 y en un 6% \$40.00. Este resultado indica que el precio al público al que se ha comercializado la revista fue el adecuado, para una óptima presencia el mercado. Los datos se muestran en el siguiente cuadro:

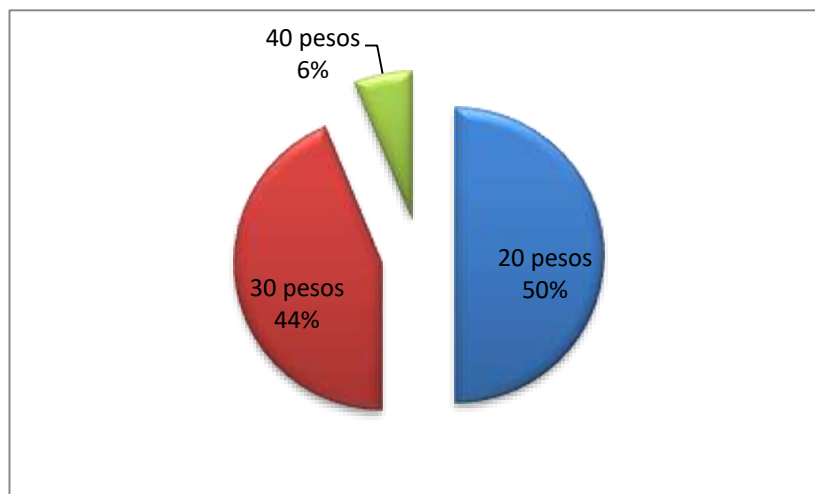
Cuadro Núm. 26.
Cantidad que estarían dispuestos a pagar los entrevistados para comprar la revista MiPyme

	Frecuencia	Porcentaje	% Que sí la compraría
	24	60.0	
\$20	8	20.0	50%
\$30	7	17.5	44%
\$40	1	2.5	6%
Total	40	100.0	

. Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

La grafica en la que los resultados son más claros es la siguiente:

Gráfica Núm. 21
Cantidad que estarían dispuestos a pagar los entrevistados para comprar la revista.



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

10.- Los temas que debería abordar la revista para le sea de utilidad en la solución de sus problemas

En el cuestionamiento acerca de los temas que debería abordar una revista, el 53% mencionó los problemas que tienen que ver dentro del área mercadológica, como lo son las ventas, trato al cliente; mientras que el 34% afirmó que desearía conocer más sobre temas contables y financieros; para finalizar con un 13% que prefiere abordar temas de planes de negocios, emprendimiento, historias de emprendedores, etc.

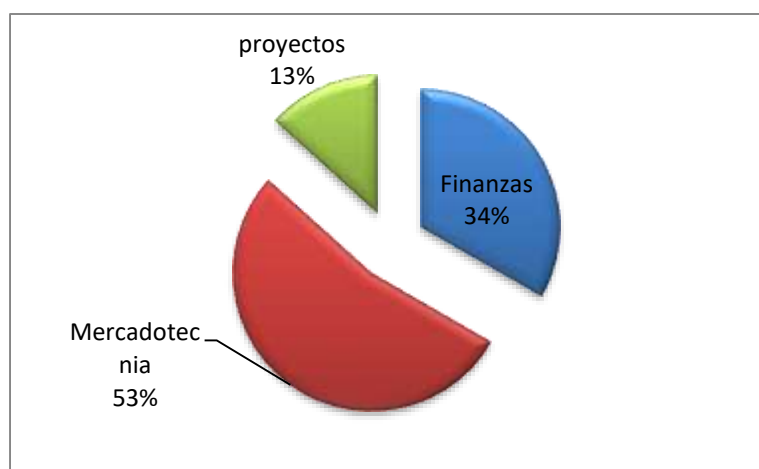
Cuadro Núm. 27. Temas que debe abordar la revista MiPyme.

Temas		Frecuencia	Porcentaje	% Si
No respondió		25	62.5	
Sí comprarían revista	Finanzas	5	12.5	34
	Mercadotecnia	8	20.0	53
	Proyectos	2	5.0	13
	Total	40	100.0	

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

La grafica queda como sigue:

Gráfica Núm. 22 Temas que debe abordar la revista MiPyme.



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

11.- Utilidad de la Revista MiPyme en los negocios de la región

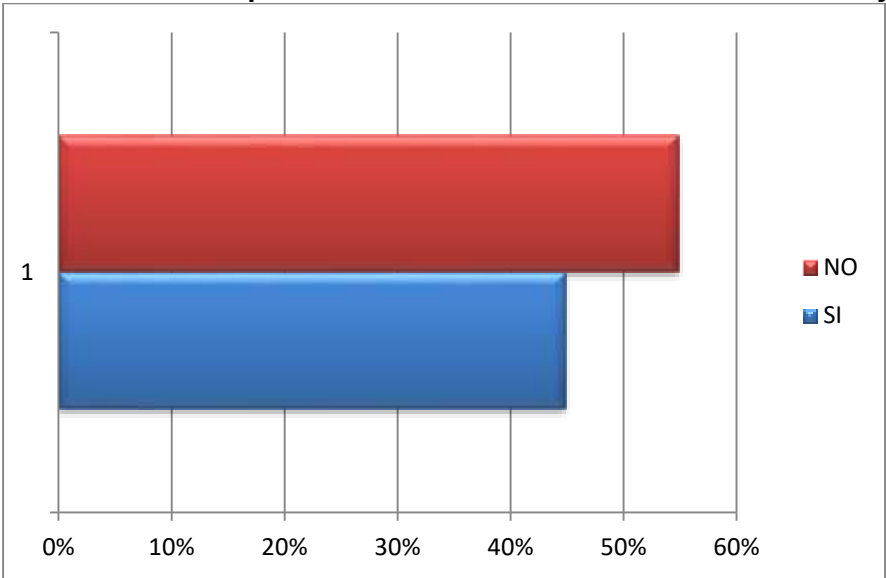
En el apartado en el que se evaluó la aceptación de la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital, el 94% de quienes afirmaron haberla leído expresó que le ha sido de utilidad; y un 6% expresó una respuesta negativa.

Cuadro Núm. 28. Aceptación en base a la utilidad de la revista MiPyme.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje del total de encuestas	Porcentaje de quienes la han leído
	22	55	
Si	17	42.5	94.5%
No	1	2.5	6%
Total	40	100	

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

Gráfica Núm. 23. Aceptación en base a la utilidad de la revista MiPyme.



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

12.- Temas que han gustado más de la Revista MiPyme a los lectores

Al evaluar el contenido de la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital, el 33% expresó que los tips para vender mejor han sido lo que mayor agrado y utilidad les ha brindado.

El 22% dijo que atención a clientes ha sido el que más beneficio les representó; por su parte, el 17% expresó los mismos de temas de contabilidad y administración del tiempo respectivamente.

Para finalizar con un 11% que afirmó que liderazgo en los negocios las gustó más.

El cuadro que se muestra a continuación expresa las cantidades porcentuales.

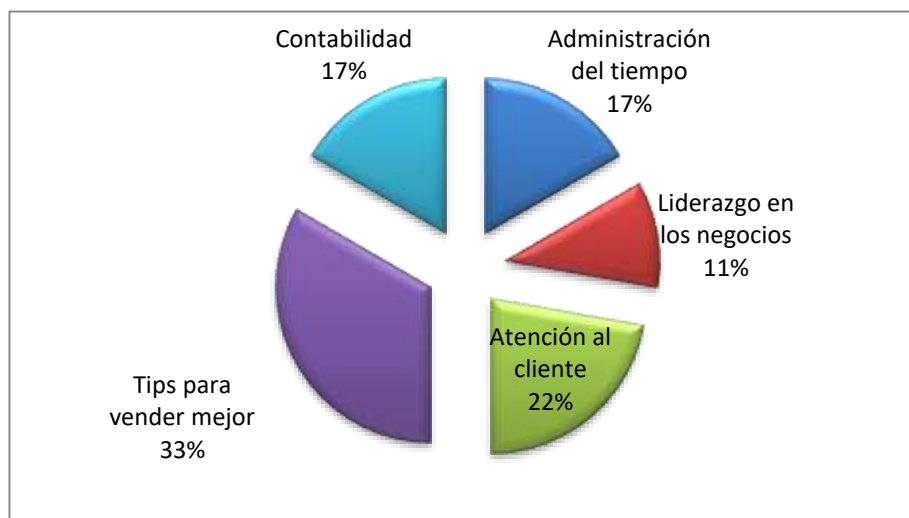
Cuadro Núm. 29. Temas que han gustado de la revista MiPyme.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No son lectores	22	55.0
Administración del tiempo	3	7.5
Liderazgo en los negocios	2	5.0
Atención al cliente	4	10.0
Tips para vender mejor	6	15.0
Contabilidad	3	7.5
Total	40	100.0

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

Graficada la información queda de la siguiente manera.

Gráfica Núm. 24. Temas que han gustado de la revista MiPyme.



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

13.- Temas le gustaría a los lectores se traten en la Revista MiPyme

Esta respuesta ésta muy relacionada con la anterior, su función fue confirmar si las necesidades de los propietarios de las MIPYMES están directamente relacionadas con lo que se ha publicado en la revista y fue publicado, el siguiente cuadro muestra los datos recabados.

Cuadro Núm. 30. Temas que deben publicarse en la revista MiPyme

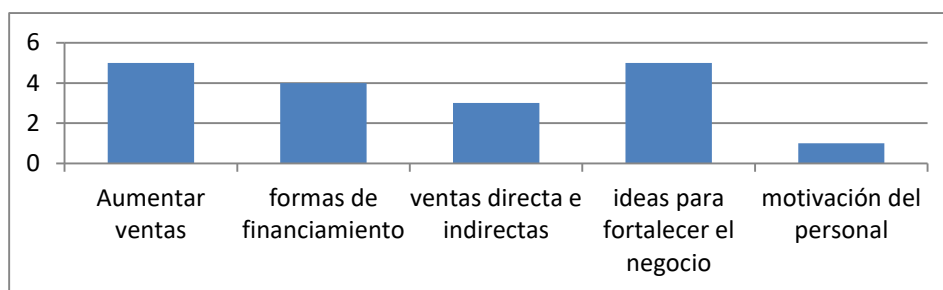
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No son lectores	22	55.0
Aumentar ventas	5	12.5
formas de financiamiento	4	10.0
ventas directa e indirectas	3	7.5
ideas para fortalecer el negocio	5	12.5
motivación del personal	1	2.5
Total	40	100.0

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

Esta información es muy valiosa, pues muestra lo que se debe publicar en la revista, para ser un medio que despierte un mayor interés en los lectores, como se podrá observar, los temas que más llaman la atención de los microempresarios son aquellos que tienen que ver con la mercadotecnia.

La gráfica muestra los datos recabados de la siguiente manera:

Gráfica Núm. 25. Temas que deben publicarse en la revista MiPyme



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

14.- Sugerencias a la revista

En torno a las sugerencias que le harían a la revista el 50% solicita ahondar los temas ya tratados; el 20% solicita mejorar la presentación y diseño de la revista; y en proporciones iguales, 10%, opinaron que mayor continuidad entre números, sección de humor, así como recomendar otras fuentes de información a los lectores.

Esta sección permitió identificar otros aspectos, que no están directamente relacionados con la literatura, pero que de igual manera, son importantes para adecuar tanto la línea editorial como el diseño de la revista.

Los resultados se muestran en el siguiente cuadro:

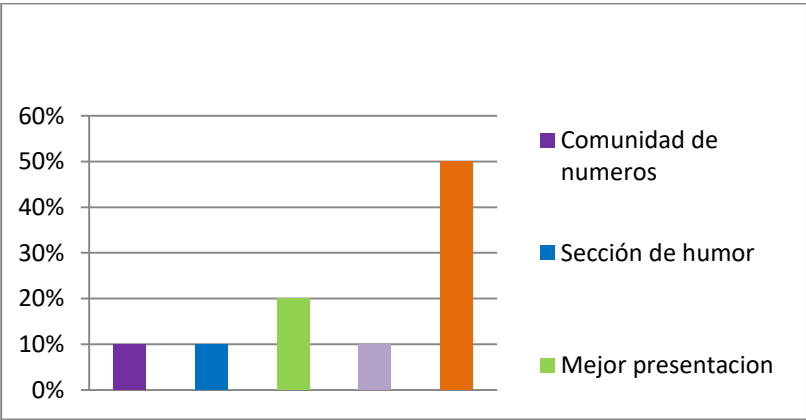
Cuadro Núm. 31. Sugerencias a la revista MiPyme

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No son lectores	30	75.0
Sección de humor	1	2.5
Mejor presentación	2	5.0
Recomendar otras fuentes de información	1	2.5
Ampliar temas	5	12.5
Continuidad de números	1	2.5
Total	40	100.0

Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

La gráfica queda de la siguiente manera:

Gráfica Núm. 26.Sugerencias a la revista MiPyme



Fuente: Elaborado con información propia del instrumento de investigación

CONCLUSIONES

La planeación estratégica es una herramienta fundamental para el buen desarrollo de las organizaciones; Trabajar sin esta herramienta es muy arriesgado. Haciendo una analogía en la actividad cotidiana de una persona, es como si ella tuviera que realizar sus actividades normales bajo una total oscuridad, sin ver por lo menos una mínima distancia de lo que le espera en frente de su camino; la práctica de la planeación estratégica en las grandes empresas así lo indica. Sin embargo, una idea muy aceptada, pero no cierta, es que ésta no se hizo para las MIPYMES. Asimismo, como se mencionó en el marco teórico, las herramientas que brinda la ciencia administrativa son desconocidas por los dueños de las MIPYMES por la falta de estudios o preparación formal, en consecuencia, ésta no se aplica en este tipo de organizaciones.

Por tanto, esta investigación se realizó con la finalidad de evaluar las estrategias diseñadas para lograr la penetración de la “revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital” en la región sur occidental del Estado de Hidalgo (Valle del Mezquital), logrando demostrar que la implementación de la Planeación Estratégica no sólo es posible en las MIPYMES, sino que además les brinda la certeza de cumplir sus metas y por lo tanto, su permanencia en el mercado.

Lo anterior fue posible confirmar, a través de la primera hipótesis planteada; sosteniendo, que la eficiencia de las estrategias diseñadas fueron las adecuadas para lograr la penetración en el mercado. Esto se fundamenta en dos aspectos. El primero de ellos es la evaluación de la aplicación práctica de las estrategias de penetración. La meta de la revista era llegar a 15 municipios, sin embargo, se rebasó el objetivo llegando a 18, logrando penetrar en dos más del Estado de México. El segundo aspecto es la aceptación en el medio académico, estudiantil, los microempresarios organizados, medios de comunicación (no especializados) y en dependencias de los tres niveles de gobierno representados en la región ha sido muy satisfactoria.

No obstante, la segunda hipótesis que sostiene que las estrategias de introducción en el mercado tuvieron un efecto positivo con los clientes; esto se cumple de manera parcial, lo cual sugiere revisar las estrategias en función a los niveles de venta alcanzados, debido a que solo se logró la venta del 41.28% del total del

tiraje, ingreso que no fue suficiente para reimprimir los números subsecuentes. Esto significa que se debe crear un departamento de ventas más eficiente y especializado

Finalmente, la hipótesis que expresa que la aplicación de las estrategias de desarrollo del producto fueron las adecuadas en base al volumen de venta distribución y aceptación de la revista entre el público lector pues el 94% afirmaron que les ha sido de utilidad. Esto se demuestra en la amplia aceptación entre el público lector. Sin embargo, esto no significa que dados los resultados deberá permanecer de la misma forma. Para mejorar este aspecto se sugiere complementar con el diseño de estrategias de lanzamiento en medios digitales, pues existe un nicho de mercado en ese sector que espera con avidez sean atendidas sus necesidades. Así mismo, se debe tomar en consideración de manera muy importante, las últimas tendencias de los medios de comunicación impresos orientado a la conversión de sus versiones impresas a versiones digitales, aprovechando herramientas de difusión masiva como internet. Así lo demuestra el hecho de que periódicos tan importantes como El Universal (El tiraje del su periódico principal es de 56,138 ejemplares diarios, mientras que su portal recibe 3.8 millones de visitas diarias), Milenio (78,753 ejemplares diarios, mientras que su sitio web recibe 2.7 millones de visitas diarias), Reforma y Unomásuno, cada vez le dan más importancia a sus medios digitales; incluso algunas revistas internacionales importantes como LIFE y TIME han cancelado sus versiones impresas para concentrarse exclusivamente en las digitales.

Como ya vimos la administración estratégica es importante pues nos muestra una visión desde otra perspectiva y permite obtener variables para decidir qué hacer y cómo hacerlo por lo que se enfrenta de mejor manera a cualquier adversidad.

Enumerando las estrategias diseñadas; de un total de 25, se implementaron 13 de diseño e impresión, de las cuales funcionó asertivamente el 100%, sumadas a 12 de distribución, promoción y atención al cliente, de las cuales 10 fueron positivamente aplicadas, representando un 83% de efectividad, lo cual significa que tenemos un área de oportunidad en el que se puede crecer representado en un 17%. A través de la aplicación del conjunto de todas ellas, de manera integral,

coordinada y armónica se pudo obtener los resultados anteriormente descritos en la presentación de los resultados del método de evaluación de campo.

Por su parte la información obtenida en la investigación de campo presenta que tenemos el 45% de los microempresarios entrevistados conocen a la revista MiPyme. Es decir, la aceptación de la revista entre el público es de casi la mitad. Esto se puede considerar definitivamente como un éxito, en virtud de ser pionera al no existir ninguna publicación de su tipo.

En el estudio se analizó también la composición de las MIPYMES, identificando que el 65% de ellas participan en el sector comercial, en razón de ello se explica la necesidad de los propietarios al solicitar información en temas que tienen que ver con la mercadotecnia (ventas).

Después de analizar el resultado de las encuestas levantadas, el cual indicó que el 92.5% de los propietarios entrevistados tienen una microempresa. De igual manera se observó que el 42% de ellas son estrictamente familiares.

Los principales problemas que enfrentan las MIPYMES son la mala administración, así lo reconoció el 16% de los que respondieron; sin embargo, un porcentaje igual respondió que su principal problema es la competencia, dificultad que se puede aminorar aplicando los estudios pertinentes de mercadotecnia. Estas fueron las conclusiones en torno a la composición y desarrollo de las MIPYMES del Valle del Mezquital.

Retomando la evaluación de la revista se identificó que los microempresarios que no son lectores de la revista MiPyme no conocen ninguna otra que les ayude a resolver los problemas de su negocio (el 55% de los que participaron en la investigación). De este porcentaje, anteriormente mencionado, el 70% de los microempresarios que desconocen cualquier tipo de revista especializada en administración están dispuestos a adquirir una. La conclusión racional indica que todavía hay un margen amplio para continuar el proceso de penetración y consolidación de la Revista MiPyme.

Los microempresarios aceptan pagar \$20.00 con los que actualmente se oferta la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital.

Por otro lado, el proyecto está a punto de entrar en otra fase: la consolidación económica y el posicionamiento como marca, para ser no sólo la pionera en la región en materia de revistas especializadas, sino, además, debe estar sostenida con un gran prestigio por la alta calidad y efectividad de su trabajo, tanto editorial como de apoyo directo a los propietarios de las MIPYMES.

Entre las tareas pendientes están el diseño de estrategias de consolidación como medio especializado de comunicación; el desarrollo de manuales de administración adecuado a las peculiaridades de las MIPYMES del Valle del Mezquital y sus colindancias con el Estado de México; la estructuración sistemática e integral de talleres, cursos, conferencias, para atender de manera personalizada a un número creciente de microempresarios que adquieren conciencia de sus necesidades y de las formas de resolver sus problemas.

De igual manera se deben desarrollar las estrategias necesarias para lanzar el sitio web de la revista, así como su blog y ampliar su trabajo a otras redes sociales. En este punto se debe comentar que más de la mitad de los contactos y actividades que se desarrollaron en este primer año de trabajo fue precisamente a través de herramientas digitales.

La conclusión es que este trabajo se debe articular metodológicamente a través del diseño e implementación de nuevas estrategias de promoción acorde a los tiempos digitalizados en los que vivimos, de esta manera se tendrá una mayor penetración en el mercado, se consolidará como medio de comunicación especializada y se podrán abarcar zonas geográficas alejadas a un bajo costo. Los retos y desafíos son distintos y requieren de nuevos métodos. Pero se logrará, aplicando siempre las herramientas de la Planeación Estratégica, aplicando diversas estrategias diseñadas a la medida.

Con la presente investigación se demuestra que la implementación de la Planeación Estratégica no sólo es posible en las MIPYMES, sino que además les brinda la certeza de cumplir sus metas y por lo tanto, su permanencia en el mercado.

REFERENCIAS

- Aguilar Lugo Marino, J. J. (Marzo de 2012). Propuesta de un sistema de franquicias sociales dirigido por la UAEH para MIPYMES agroindustriales. *Propuesta de un sistema de franquicias sociales dirigido por la UAEH para MIPYMES agroindustriales*. Tlaxcala, Tlaxcala, México.
- Aguilar Lugo Marino, J. J. (2012). *Propuesta de un sistema de franquicias sociales dirigido por la UAEH para MIPYMES agroindustriales*. Tlaxcala: UAT.
- Alvarez Torres, M. G. (1996). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. México, D.F.: Panorama.
- Álvarez, M., & Duran Lima, J. E. (diciembre de 2009). *eclac.org*. Recuperado el 24 de noviembre de 2013, de Manual de la micro, mediana y pequeña empresa, una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de políticas públicas:
<http://www.eclac.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/8/38988/P38988.xml&xsl=/comercio/tpl/p9f.xsl&base=/comercio/tpl/top-bottom.xsl>
- Ameth, E. (23 de 01 de 2010). *Milenio.com*. Recuperado el 29 de 09 de 2013, de
<http://www.milenio.com/cdb/doc/impreso/8707894>
- Auditoria Superior de la Federacion. (2009). *Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME)*. Recuperado el 20 de 05 de 2013, de www.asf.gob.mx:
http://webcache.googleusercontent.com/www.asf.gob.mx/uploads/104_Cuenta_Publica_2009/Presentacion_-_SE_Fodo_PYME_CP_2009_01-03-2011_CORRECCIONES_CTR.pps+&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=mx
- Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, Cámara de Diputados. (Enero de 2009). *Centro de Estudios de las Finanzas Públicas*. Recuperado el 28 de 05 de 2013, de www.cepf.gob.mx:
<http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/2009/cefp0012009.pdf>
- CONDUSEF. (19 de 27 de 2013). www.condusef.gob.mx. Recuperado el 29 de 09 de 2013, de
<http://www.condusef.gob.mx/index.php/empresario-pyme-como-usuarios-de-servicios-financieros/548-errores-mas-comunes-del-empresario-pyme>
- CONDUSEF. (2013). www.condusef.org.mx. Recuperado el 06 de junio de 2013, de Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de los Servicios Financieros:
<http://www.condusef.org.mx/index.php/empresario-pyme-como-usuarios-de-servicios-financieros>
- Cordera Campos, R., Heredia Zubieta, C., & el., a. (2009). México frente a la crisis, hacia un nuevo curso de desarrollo. *ECONOMÍAUNAM*, 8.
- D'Escoto, M. (26 de junio de 2009). *ONU*. Recuperado el 06 de junio de 2013, de www.un.org:
http://www.un.org/ga/econcrisissummit/statements/pga_opening_es.pdf

- División de Ciencias Sociales y Humanidades Xochimilco UAM. (2011). *xoc.uam.mx*. Recuperado el 03 de 01 de 2014, de Implicaciones territoriales de la producción industrial en la microrregión Tula-Tepeji:
http://dcsh.xoc.uam.mx/produccioneconomica/PED/05_Estructura_economica_microrregional.pdf
- Dussel Peters, E. (2004). *www.dusselpeters.com*. Recuperado el 27 de noviembre de 2013, de Pequeña y Mediana Empresa en México: condiciones, relevancia en la economía y retos de política: <http://dusselpeters.com/publicaciones/2004.html>
- Esquivel, G. (2012). De la inestabilidad macroeconómica al estancamiento estabilizador: el papel del diseño y la conducción de la política económica . En M. Ordorica , & J.-F. Prud'humme, *Grandes Problemas de México* (págs. 17-20). México: El Colegio de México.
- Flores Jiménez, R., Flores Jiménez , I., & Aguilar Lugo Marino, J. J. (12 de Marzo de 2013). Estudio comparativo de los factores que pueden evitar el cierre de MIPYMES en el Estado de Hidalgo. *Artículo de investigación*. San Luis Potosí, San Luis Potosí, México: UAEH.
- Foges, C. (2000). *Diseño de Revistas*. México: McGraw Hill.
- Franklin, E. B. (1997). *Organización de empresas, análisis, diseño y estructura*. México: McGraw Hill.
- Galindo Lucas, A. (2005). *eumed.net*. Recuperado el 29 de 09 de 2013, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/agl3/>
- García Alvarez, R. (Diciembre de 2011). *Repositorio Electrónico del Instituto Politécnico Nacional* . Recuperado el 06 de Noviembre de 2013, de <http://tesis.ipn.mx/handle/123456789/11417?show=full>
- García Rodarte, R., Gutierrez V., M., & Galindo Escamilla, E. (2011). *www.uaeh.edu.mx*. Recuperado el 22 de 10 de 2013, de http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/5054/hidalgo__desarrollo.pdf
- Hernández Callejas, G., & Saavedra García, M. (Octubre de 2007). *Paginas Personales UNAM*. Recuperado el 03 de 01 de 2014, de http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/210/memoria_capacidad.pdf
- Hernández Calzada, M. A., Hernández Callejas, Y., Saavedra García, M., Mendoza Moheno, J., Vázquez Rojas, A. M., Jiménez Alvarado, M., y otros. (2007). *Perfil Financiero y Administrativo de las Pequeñas Empresas en el Estado de Hidalgo*. Pachuca: UAEH.
- Hernández Cardona, M. d. (2010). *Guia de Diseño Editorial para Revistas de Divulgación Científica*. Antioquia: Universidad de Antioquia.

- Hernández Gracia, T. M., & García Velazquez, M. d. (2009). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_ComOrga/Rosa_Garcia/social.pdf
- Hernández Sampieri, e. a. (2004). *Metodología de la Investigación*. Chile: McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Hernández, I. V. (28 de Marzo de 2012). *CNNExpansión*. Recuperado el 09 de Abril de 2013, de CNNExpansión: <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2012/03/12/pymes-el-eje-de-la-economia-mexicana>
- INEGI. (2004). *Micro, Pequeña y Mediana y Gran Empresa. Estratificación de los Establecimientos*. México, D. F.: INEGI.
- INEGI. (2009). www.inegi.org.mx. Recuperado el 29 de 09 de 2013, de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/hgo/economia/ue.aspx?tema=m&e=13>
- INEGI. (2010). *ENCUESTA NACIONAL DE MICRONEGOCIOS 2010*. Recuperado el 06 de 06 de 2012, de www.inegi.org.mx: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/productos/default.aspx?c=265&s=inegi&upc=702825003890&pf=Prod&ef=&f=2&cl=0&tg=0&pg=0>
- ITESCAM. (2008). [itescam.edu.mx](http://www.itescam.edu.mx). Recuperado el 23 de 01 de 2014, de Insittuto Tecnologico Superior de Calkini en el Estado de Campeche: <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r78820.PDF>
- Lecuona Valenzuela, R. (2009). Financiamiento a las Pymes en México. *ECONOMIA UNAM*, 69.
- Lichtensztejn, S. (Enero-Abril de 2012). *Ola Financiera, UNAM*. Recuperado el 21 de 10 de 2013, de http://www.olafinanciera.unam.mx/new_web/num_ant.html
- Martínez García, F. J., Sánchez Trejo, V. G., Somohano Rodríguez, F. M., García Pérez de Lema, D., & Marín Hernández, S. (2008). *Análisis Estratégico Para El Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediaana Empresa (Estado de Hidalgo)*. Pachuca: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Miranda, J. C. (23 de febrero de 2012). *La Jornada*. Recuperado el 05 de mayo de 2013, de www.jornada.unam.mx: <http://www.jornada.unam.mx/2012/02/23/economia/025n1eco>
- Montaño Salzar, R. (2011). Diagnostico del desarrollo urbano en la región de Tula, ante la construcción de la nueva Refineria Bicentenario. En H. Cortés Yacila, M. J. Cuervo Morales, & Et.al., *Desarrollo Regional y Urbano, Aportes para el Desarrollo del Estado de Hidalgo, Volumen III* (págs. 213-264). México: El Colegio del Estado de Hidalgo-Porrúa.

- Morales Nájar, I. (2011). Las Pymes en Mexico, entre la creación fallida y la destrucción creadora. *Economía Informa, FCA, UNAM*.
- Muñoz Razo, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México : Pearson.
- Muñoz Razo, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Prentice Hall-Pearson.
- Organizacion de las Naciones Unidas. (2013). *www.un.org/es*. Recuperado el 13 de 10 de 2013, de Perspectivas para el crecimiento económico mundial y el desarrollo sustentable, Resumen Ejecutivo:
http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_current/2013wesp_es_sp.pdf
- Ortiz Uribe, F. G., & García, M. (2008). *Metodología de la Investigación*. México, D. F.: Limusa.
- Pintos Trios, G. (mayo de 2009). *www.cceedu.uy*. Recuperado el 13 de 11 de 2013, de <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catoym/material/2009-05-Los%20Manuales%20Administrativos%20Hoy.pdf>
- Plan Nacional de Desarrollo. (diciembre de 2012). *Plan Nacional de Desarrollo*. Recuperado el 16 de junio de 2013, de www.pnd.gob.mx: <http://pnd.gob.mx/wp-content/uploads/2013/05/PND.pdf>
- PROMEXICO. (2013). *www.promexico.gob.mx*. Recuperado el 30 de 09 de 2013, de <http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Espasa.
- Red PYMES-Cumex. (2010). Un estudio comparativo del perfil financiero y administrativo de las pequeñas empresas en México: entidades del Estado de México, Hidalgo, Puebla, Sonora y Tamaulipas. Resultados finales. *Revista del Centro de Investigación*, 5-30.
- Robles, S. (02 de mayo de 2011). *El Sol de México*. Recuperado el 01 de julio de 2013, de www.oem.com.mx: <http://www.oem.com.mx/esto/notas/n2061814.htm>
- Rodarte, R., Gutierrez V., M., & Galindo Escamilla, E. (2011). *www.uaeh.edu.mx*. Recuperado el 22 de 10 de 2013, de Hidalgo, Desarrollo y Regionalización:
http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/5054/hidalgo__desarrollo.pdf
- Ruiz Mandujano, R. (2012). Las Pymes, el cuarto sector de la economía. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, (págs. 828-831).
- Salazar Márquez, G. M. (2012). Desarrollo Histórico de la Industria en el Valle de Tula. *MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital*, 19.

SIEM. (s.f.). *SIEM*. Recuperado el 02 de 09 de 2014, de siem.gob.mx:

<http://www.siem.gob.mx/siem/portal/consultas/consulta.asp?q=2>

Terrones Cordero, A. (02 de mayo de 2011). *www.uaeh.edu.mx*. Recuperado el 29 de 09 de 2013, de

http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/4830/las_micro__pequenas_y_medianas.pdf

Toño, P. y. (Agosto de 2013). *Pepe y Toño*. Recuperado el 13 de octubre de 2013, de

http://www.pepeytono.com.mx/novedades/2010/07/que_son_las_pymes

UAEH. (09 de abril de 2012). *uaeh.edu.mx*. Recuperado el 29 de 09 de 2013, de

<http://www.uaeh.edu.mx/inicio/gnote.php?id=4839>

Velez S., C. M. (2001). *Apuntes de Metodología de la Investigación*. Medellín: Universidad EAFIT.

ANEXOS

Encuesta: Folio: _____

Giro de la empresa: Revista especializada en MIPYMES.

Encuesta número: _____

Buenos días, mi nombre es _____, estoy realizando una encuesta para conocer la situación que tienen los pequeños negocios en el Valle del Mezquital. La información brindada será utilizada sólo para fines estadísticos, ¿Podría ayudarme? Solo necesito 5 minutos de su tiempo.

¡Gracias!

Instrucciones: Lea con atención y subraye la respuesta o respuestas que más se apegue a sus hábitos y costumbres.

1.- ¿Cuál es el giro de su negocio?

Servicios ()	Industria ()	Comercio ()
---------------	---------------	--------------

2.- ¿Cuánto tiempo tiene con su negocio?

Menos de 2 años ()	Más de 2 años y menos de 5 ()	Más de 5 años y menos de 10 ()	Más de 10 años ()
---------------------	--------------------------------	---------------------------------	--------------------

3.- ¿Cuántas personas trabajan en su negocio?

1 a 10 ()	11 a 50 ()	50 a 250 ()
------------	-------------	--------------

4.- El personal que labora en su negocio son:

Sólo familia ()	Empleados ()	Familia y empleados ()
------------------	---------------	-------------------------

5.- Enumere por favor, en orden de importancia, los problemas con los que su negocio se enfrenta.

6.- ¿Conoce alguna revista que le ayude a resolver los problemas de su negocio?

Si ()	No ()
--------	--------

7.- ¿Cuál?

--

NOTA: Si la respuesta es sí y conoce a la Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital, pase directamente a la pregunta número 12; por el contrario, si la respuesta es no, siga con la encuesta hasta la pregunta 11 y finalice solicitando los datos del entrevistado.

8.- ¿Compraría usted una revista que le ayude a resolver los problemas de su negocio?

Si ()	No ()
--------	--------

9.- ¿Cuánto pagaría por ella?

\$20.00 ()	\$30.00 ()	\$40.00 ()
-------------	-------------	-------------

10.- ¿Qué temas debería abordar una revista para que le sea de utilidad en la solución de los problemas de su negocio?

11.- Le ha sido de utilidad en su negocio la Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital.

Si ()	No ()
--------	--------

12.- Qué temas le han gustado más de la Revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital

13.- Que temas le gustaría que se traten en la revista MiPyme, Pequeños Negocios del Mezquital

14.- Qué sugerencias le haría usted a la revista

Nombre: _____

Dirección: _____

Nombre de su negocio: _____

Teléfono: _____

Correo electrónico _____

Le agradecemos su apoyo en la presente investigación, que tenga buen día, gracias.