

# Responsabilidad Social



## y desarrollo de las organizaciones

### COMPILADORES

José Felipe Ojeda Hidalgo

Glafira Vázquez Olarra

Dolores Guadalupe Álvarez Orozco

José Raúl Moreno Plascencia

Ignacio Arroyo Arroyo

Janet del Carmen Coronado Hernández

# RESPONSABILIDAD SOCIAL Y DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES.

## **AUTORES:**

ABI ROXANA DE LA CRUZ ALCUDIA  
ABRIL ALEJANDRA RAMÍREZ ERAZO  
ANA CECILIA BUSTAMANTE VALENZUELA  
ARNOLDO SÁNCHEZ LÓPEZ  
CHRISTIAN PAULINA MENDOZA TORRES  
CLAUDIA ALEJANDRA HERNÁNDEZ HERRERA  
DANIELA CRUZ DELGADO  
ELDA PATRICIA BELTRÁN MANZANERO  
ELISEO LEMUS AYALA  
ESTELA TORRES RAMÍREZ  
GLAFIRA VÁZQUEZ OLARRA  
GONZALO ABRAHAM RAMÍREZ HERNÁNDEZ  
HUGO SERNA ÁLVAREZ  
IGNACIO ARROYO ARROYO  
IMELDA ZAYAS BARRERAS  
ISMAEL REYES GONZÁLEZ  
JANET DEL CARMEN CORONADO HERNÁNDEZ  
JAZMÍN VÁZQUEZ RAMÍREZ  
JENNIFER CORTES CASTAÑEDA  
JORGE RAÚL MORENO PLASCENCIA  
JOSÉ ALBERTO GUTIÉRREZ ROSIQUE  
JOSÉ FELIPE OJEDA HIDALGO  
JULIETA MARÍA MAYELA FUENTES GONZÁLEZ  
JULIETA VARELA CERVANTES  
JULIO CÉSAR BALDERAS CEPEDA  
LAURA ELENA HERRERA JIMÉNEZ  
LIZBETH GUADALUPE HERRERA CELIS  
LUIS ÁNGEL LÓPEZ ESPINOZA  
LUIS ANTONIO HIDALGO TULE  
MAGDA GABRIELA SÁNCHEZ TRUJILLO  
MARÍA CANDELARIA GARCÍA CHÁVEZ  
MARÍA EUGENIA MOSQUEDA OCHOA  
MARÍA GUADALUPE ARREDONDO HIDALGO  
MARTHA JIMÉNEZ GARCÍA  
NANCY HIDALGO TULE  
NIDIA ISABEL RAMÍREZ MANJARREZ  
NÍNIVE LIGONIO HERNÁNDEZ  
SILVIA GALICIA VILLANUEVA  
SÓSIMA CARRILLO

SUSANA GONZÁLEZ RODRÍGUEZ  
VIANEY DEMETRIO HIPÓLITO  
VÍCTOR MANUEL LÓPEZ AYALA  
VÍCTOR MANUEL MARTÍNEZ ROCHA  
YENNIFER FIGUEROA RINCÓN  
ZULEMA CÓRDOVA RUIZ

**PROLOGO:**

KATIA BEATRIZ VILLAFÁN VIDALES

**AGRADECIMIENTOS:**

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE GUANAJUATO  
RED PARA EL DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES (REDOR)

**COMPILADORES:**

JOSÉ FELIPE OJEDA HIDALGO  
GLAFIRA VÁZQUEZ OLARRA  
DOLORES GUADALUPE ÁLVAREZ OROZCO  
JORGE RAÚL MORENO PLASCENCIA  
IGNACIO ARROYO ARROYO  
JANET DEL CARMEN CORONADO HERNÁNDEZ

**DISEÑO DE PORTADA:**

GABRIEL AMEZCUA HERRERA

**COMPILACIÓN ELECTRÓNICA:**

ELISEO LEMUS AYALA

PRIMERA EDICIÓN, 2016

© UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE PÉNJAMO

ISBN: 978-607-97281-0-6

Queda prohibida la reproducción, distribución, publicación, edición o fijación material de esta obra o parte de la misma, en copias o ejemplares, efectuada por cualquier medio ya sea impreso, fonográfico, gráfico, plástico, audiovisual, electrónico, fotográfico u otro similar, pero sin limitarse esta prohibición, estrictamente a los siguientes casos: cita de textos, siempre que la cantidad tomada no pueda considerarse como una reproducción simulada y sustancial del contenido de la obra; reproducción de artículos, fotografías, ilustraciones y comentarios

# Los clústeres en las Micro, Pequeñas y Medianas empresas como parte de la responsabilidad social de la Región del Valle del Évora, Sinaloa, México.

Imelda Zayas Barreras

Profesor de tiempo completo. Universidad Politécnica del Valle del Évora. Correo electrónico:

[imelda.zayas@upve.edu.mx](mailto:imelda.zayas@upve.edu.mx)

Arnoldo Sánchez López

Director de programas académicos. Universidad Politécnica del Valle del Évora. Correo electrónico:

[arnoldo.sanchez@upve.edu.mx](mailto:arnoldo.sanchez@upve.edu.mx)

## Introducción

El Estado de Sinaloa cuenta con un total de 36764 unidades económicas, de las cuales 34831 son microempresas, 1371 pequeñas empresas, 422 medianas empresas y 140 son empresas grandes, localizadas en toda la extensión territorial del Estado según estadísticas de INEGI (2011), donde se encuentra incluida la Región del Évora que comprende los Municipios de Angostura, Mocorito y Salvador Alvarado. En ésta Región existen un pequeño grupo de Pequeñas y Medianas empresas (Pymes), las cuales no se encuentran organizadas en grupos de trabajo, en su mayoría su trabajo es de ventas y servicios que lo realizan en lo individual, presentándose el problema de que éstas empresas desconocen la formación de *clústeres* y la innovación tecnológica que trae consigo su formación, que les permita una mejor consolidación en su trabajo y logren ser más competitivas.

Es por tal motivo que se ha realizado éste trabajo de investigación, con la finalidad de detectar los problemas de trabajo, innovación, competitividad y desarrollo tecnológico, en pequeños grupos de las empresas de la Región del Évora del Estado de Sinaloa, atendiendo las siguientes hipótesis y objetivos:

## Hipótesis:

- Las empresas de la Región del Évora, desconocen la formación de *clústeres* para la integración de trabajo en equipo.
- Las Mipymes de la Región del Évora lograrían una mayor competitividad e innovación tecnológica en la zona, con la formación de los *clústeres*, además de formar pequeños grupos que ayuden en la reducción de los costos de producción.

## Objetivos:

- Lograr identificar si las Mipymes de la Región del Évora, conocen la formación de *clústeres* y su aplicabilidad para lograr el trabajo en equipo.
- Identificar y dar a conocer a las Mipymes de la Región del Évora, que con la formación e integración de *clústeres* se obtiene una mayor competitividad e innovación tecnológica entre empresas de la zona, además de reducir los costos de producción de sus productos, permitiendo una administración.

Esta propuesta de investigación consta de seis apartados incluyendo la introducción. En el primero se destaca la importancia de los *clústeres* y la innovación tecnológica; en el segundo se hace una breve reflexión sobre Las Mipymes y su problemática; en el tercero se analiza algunos aspectos de la empresa: su competitividad y formación de *clústeres*, Información de la empresa tractora para la formación de *clústeres* en el Municipio de Angostura, metodología aplicada y por último se hace referencia a los resultados y conclusiones que se han llegado en el estudio.

## **Las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) y su problemática.**

El Estado de Sinaloa se encuentra dividido por tres zonas geográficas (zona norte, zona centro y zona sur), de las cuales la zona norte está integrada por los Municipios de Ahome, El Fuerte, Choix, Guasave, Sinaloa, Angostura, Salvador Alvarado, Mocorito y Badiraguato; en esta misma zona se encuentra ubicada la Región del Évora, que comprende los Municipios de Angostura, Mocorito y Salvador Alvarado; es una región dedicada en mayor parte a la agricultura, la pesca y comercio.

“La Región del Évora cuenta con un conjunto de entidades económicas que es reconocido por el INEGI (2011) con un total de 4,467 empresas, de las cuales se dedican al comercio sólo el 49.37%, pero dentro de las entidades dedicadas al comercio el 93% son empresas comerciales dedicadas al menudeo, entre las más comunes son las tiendas de abarrotes, farmacias y mini súper. El 7% restante se refieren a empresas de intermediarios comerciales que surten a los de menudeo.

El sector industrial está formado por 287 empresas que representa en el 6.42% del total, mayormente son transformadoras de alimentos que constituyen el 75.26% de este sector y las dedicadas a la manufactura de ropa que son el 19.6%, el resto integra a negocios de la construcción y metal mecánicas.

El 44.27% restante de las empresas de la región está constituido por las que se dedican a los servicios, transportes, entretenimiento y la atención al sector primario. Del conjunto de empresas de la región el 65.4% se ubica en el Municipio de Salvador Alvarado, un 24.2% en el Municipio de Angostura y un 9.8% en el Municipio de Mocorito”.

Las empresas objeto de estudio son las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (Mipymes) localizadas en la Región del Évora, Estado de Sinaloa; dedicadas al comercio, la industria y servicios, mismas que presentan algunos aspectos problemáticos señalados por Saavedra y Tapia (2011) “La problemática de la industria en México se resumen en: a) indefinición de la política industrial; b) política fiscal no promotora del desarrollo; c) financiamiento y tasas de interés no competitivas; d) mercado deprimido no propicio para tomar ventajas de economías de escala; e) falta de apoyo e incentivos para la pequeña y mediana industria; f) servicios públicos no competitivos y de calidad, precio e infraestructura; g) prácticas comerciales desleales de empresas de los países signatarios del TLCAN y h) regulaciones ambientales y ecológicas más estrictas y costosas que de las de nuestros socios comerciales. Este enfoque de algún modo está señalando que el desarrollo de la industria depende básicamente de las decisiones de política industrial.

De este modo se puede señalar que la problemática de las MIPYME industriales es muy compleja y tiene que ver tanto con aspectos de políticas públicas que no han sido diseñadas de acuerdo con sus capacidades y limitaciones específicas, como con sus limitaciones internas que van desde aspectos financieros y organizacionales hasta aspectos de acceso a tecnologías de punta”.

También cabe señalar que las Pymes presentan otro tipo de problemas como lo es su situación financiera y las necesidades que tienen con respecto al financiamiento y el diseño de estrategias para su desarrollo como lo indica la CEPAL (2013) “Las empresas —y en especial las pymes— tienen grandes necesidades financieras para ampliar capacidades, adquirir competencias, desarrollar estructuras productivas y gerenciales e implementar estrategias. Así, el financiamiento adquiere un carácter instrumental para el logro de los principales objetivos que se persiguen: crear condiciones para reducir la brecha de productividad e incrementar la competitividad de las pymes.

Por lo tanto, para avanzar en el desarrollo de un sistema que contemple en forma integrada el financiamiento se necesita una visión de conjunto de las necesidades financieras de las pymes y de las restricciones que enfrentan para la obtención de créditos. En este sentido, entre otras medidas, se recomienda desarrollar programas vinculados con lo siguiente:

- Garantías de respaldo para créditos a pymes.
- Capacitación y fortalecimiento de capacidades empresariales para el acceso a diversas formas de financiamiento.
- Productos financieros diferenciados para el segmento de las pymes.
- Mecanismos de financiamiento no bancario.
- Flexibilización de mecanismos de regulación bancaria y establecimiento de incentivos para el otorgamiento de créditos a las pymes.
- Simplificación de trámites que ayuden a superar las limitaciones legales que obstaculizan el acceso al crédito para las pymes”.

También cabe señalar que existen otros problemas de organización en las empresas como lo es la relación con la administración pública, para la canalización de recursos económicos, por medio de programas los cuales no se han preocupado por las empresas pequeñas y medianas y mucho menos las micro empresas que ni siquiera muchas de ellas se registran en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por la excesiva burocracia que existe en la administración pública.

Dentro de los problemas de las Mipymes se encuentra la informalidad de los integrantes de la organización, para el desarrollo de sus actividades, debido a que hay muchas empresas que no tienen un organigrama y actúan dentro de la empresa como informales pero complementan al sistema formal que deberían de tener, además de que no tienen bien establecidos sus objetivo, misión, visión y algunos otros elementos administrativos que se requieren para el desarrollo de las empresas.

### **Los *clústeres* y la innovación tecnológica.**

Los *clústeres* surgen a partir de la necesidad que tienen las pequeñas y medianas empresas, de interrelacionarse con otras para lograr una mayor competitividad en el mercado, es por tal motivo De Arteché (2013) dice que “Los *clústeres* se constituyen en un modelo que favorece el desarrollo regional al consolidar fortalezas, sectores y referentes actores cuya interacción promoverá crecimiento económico sostenido, que de otra manera hubiese sido difícil de realizar. Los *clústeres* son aceleradores del proceso de desarrollo de regiones. Fue a mediados de los noventa que se retoma el tema de importancia de la ubicación geográfica de la producción, de las redes de empresas y de los actores y agentes sociales para el logro de la competitividad. Asimismo, los *clústeres* llevan consigo elementos de conocimiento tácito en lo que se refiere a conocimiento e innovaciones, competencias, productos y servicios; ese conocimiento se va acumulando y desarrollando, lo que hace presuponer que es un beneficio para todos los integrantes y la comunidad donde se localiza”.

Para la formación de *clústeres* es necesario analizar la localización y el territorio donde se formará y si existen las condiciones de desarrollo y participación de las empresas, por lo que se convierte en una variable de análisis y discusión, según los señalamientos que hace Ferrera (2011) “El desarrollo territorial significa aprovechar oportunidades que ofrece la zona. Significa que las empresas de posicionamiento, las instituciones y los ciudadanos para competir a escala global, regional y local. En el caso de grupos de empresas que forman *Clusters*, una estrategia de desarrollo demandas

territoriales que son capaces de reaccionar rápidamente a los cambios, innovar y cooperar. Más que simples concentraciones e instituciones que formen una visión más amplia, ellos deben estar en interacción. La grupos pueden convertirse en grupos, pero el proceso desarrollo territorial no es sólo una cuestión de la promoción de *clústeres*. Entonces, cómo se convierten en importantes nuevas formas de pensar sobre ubicación, sin embargo, la historia demuestra que agrupaciones no surgieron como una opción política público, sino como la acción de los empresarios y del apoyo institucional.

La formación de agrupaciones regionales requiere de una mayor sinergia que crea un ecosistema social, o es un ambiente preparado para innovar y atraer desarrollos. En este caso, la cooperación entre las empresas e instituciones es la clave de todo el proceso, que fomente la sinergia creativa. Generar sinergias creativas implica el aprendizaje colectivo a la promoción de políticas y de las fuerzas que involucran comunidad sobre su progreso, el cambio de mentalidades y ciudadanía alentadora”.

Cabe mencionar que el hecho de formar una asociatividad empresarial o *clústeres* tiene sus ventajas de desarrollo, reducción de costos, compartir conocimientos, desarrollar nuevas capacidades de innovación de productos o procesos, entre algunas otras que menciona Gil-Bolívar (2011) “Dentro de las iniciativas de asociatividad empresarial, los *clústeres* se han constituido en una estrategia privilegiada para el desarrollo de la competitividad regional. Desde la perspectiva de la Nueva geografía económica, estas aglomeraciones en virtud de su concentración espacial pueden, con base en el trabajo sobre algunas externalidades, lograr mejoras en la reducción de costos, la construcción de conocimiento compartido, el desarrollo de innovaciones conjuntas y la productividad. Desde la mirada de los costos de transacción y teoría de la firma, al interior de los *clústeres* se puede suscitar una mejora de la eficiencia colectiva, que a su vez se traduciría en una ventaja competitiva, que si se potencia a través de acciones conjuntas y la integración de esfuerzos y capacidades, puede permitir el desarrollo de economías de escala. Adicionalmente, en el marco de la estructura y la dinámica de estas aglomeraciones, se pueden incubar y gestar nuevos negocios y emprendimientos con base en el desarrollo de nuevas capacidades de innovación, que con el tiempo producirán la expansión de los alcances iniciales del *clúster*”.

En cuanto a innovación tecnológica, los *clústeres* tienen su participación porque al agruparse, se involucran en otros procesos y tienen que adecuarse a las circunstancias de todas las empresas participantes, es ahí donde entra la innovación, porque tienen que buscar un punto de equilibrio donde las empresas puedan comulgar con la misma idea, así mismo participan en la adquisición de tecnologías para ser más competitivos, con indica Martins (2013) “Innovación a través de las agrupaciones industriales se puede definir como una manera de aumentar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas por cosechar los beneficios generados por el local de estructuras y las sinergias a través de relaciones de cooperación. Los *clústeres* proporcionan alianzas, que entre otras cosas promover la flexibilidad en términos de volumen de producción y de variedades, reducciones en la inversión costos, la reducción de los costos de transacción y el aumento de operaciones eficiencia, aumento de la capacidad de negociación, y el desarrollo de procesos de innovación tecnológica”.

### **La empresa: su competitividad y formación de *clústeres***

Las empresas pueden asociarse y formar equipos de trabajo como lo son los *clústeres* para el desarrollo y crecimiento de la empresa porque a la vez les permitirá

lograr ser más competitivas y desarrollo en el área o región que lo deseen; para tal efecto es necesario reconocer la utilidad que se tiene con la formación de *clústeres*, como lo señala Valdivia (2011) “Los *clústeres* se conforman por dos motivos importantes: estratégicos (logro de sinergias, mejora de la posición competitiva, flexibilidad, cabildeo, manejo de información y conocimientos) y operativos (compartir costos, adquisición de habilidades, economías de escala y alcance, mejores condiciones con proveedores o clientes). Se caracterizan por la búsqueda de objetivos comunes, la confianza, la reciprocidad, la cooperación e interdependencia de los agentes. Ciertas condiciones ambientales locales pueden favorecer su desarrollo: la existencia de una cultura cooperativa y asociativa, el conocimiento tecnológico acumulado y el relevante para la innovación, el ambiente favorable para la innovación, el aprendizaje interactivo, la capacidad de influencia en el gasto público, la existencia de entidades privadas y públicas de apoyo, la existencia de relaciones entre las universidades y centros de investigación con el sector productivo. Además hay que considerar la interacción entre las características tecnológicas del sector, las estrategias de las empresas y las del *clúster*.”

¿Cómo clasificar a los *clústeres*?, hay varias posibilidades. Una se basa en la combinación de la arquitectura de los productos y la articulación y la complejidad de la tecnología, de modo que se tendría *clústeres* tradicionales basados en la subcontratación, en el ensamblaje, en productos complejos, en innovación y desarrollo; en cada categoría se pueden considerar además cuestiones como los flujos de información, la complejidad tecnológica, el aprendizaje, el esfuerzo innovador, la gobernabilidad. Otra clasificación se fundamenta en la tecnología de las empresas: las que se basan en recursos naturales, los abastecedores predominantes de la oferta, las escalas intensivas, información intensiva, especialización en la oferta, conocimiento intensivo. Una tercera clasificación: *clústeres* industriales, *clústeres* locales, distritos industriales y redes de negocio. Y una final, en *clústeres* centrales, complementarios y dependientes”.

La formación de *clústeres* trae consigo algunas ventajas para las empresas como la infraestructura, atención de expertos en el tema, distancias para transporte cortas, aumento de redes sociales, entre otras como indica Tallman (2013) “Otra fuente de conocimiento externo, sólo se reconoce en estudios de gestión recientemente, es la pertenencia a un grupo local de las empresas en industrias relacionadas y de apoyo. *Clusters*, o distritos industriales como comúnmente se les conoce en la vida económica geográfica, han sido reconocidas dentro de ese campo para algo más largo. Las agrupaciones se dice que tienen una variedad de beneficios potenciales para las firmas miembro de: infraestructura especializada a nivel local, fuerzas expertos regionales de trabajo, las distancias de transporte cortas, las redes sociales que puede aumentar la confianza y reducir los riesgos de oportunismo, y así sucesivamente . Un beneficio crítico, sin embargo, es la existencia de ' no negociadas interdependencias, o el intercambio de conocimientos que tienen lugar sin transacciones económicas. Estas interdependencias se conocen comúnmente como los desbordamientos de conocimiento, y han llegado a ser visto como un identificador de clave de *clústeres*. Los desbordamientos se definen como no deseado y no compensada transferencias de conocimiento de una empresa a otra. En un *clúster*, los derrames tienen el efecto de conocimiento en movimiento de lo privado a la esfera pública a nivel local, es decir, el conocimiento externalidades tienden a estar a disposición de todas las empresas del *clúster*. El muy hecho de que este conocimiento es móvil categoriza como componente



conocimiento, a menudo, ya sea tecnología dura o el conocimiento del proceso. Conocimiento arquitectónico también se puede compartir en grupos, sino que se desarrolla entre las empresas del distrito, ya que se dedican a múltiples cooperativa e interacciones competitivas en el tiempo”.

#### *Información de la empresa tractora para la formación de clústeres en el Municipio de Angostura.*

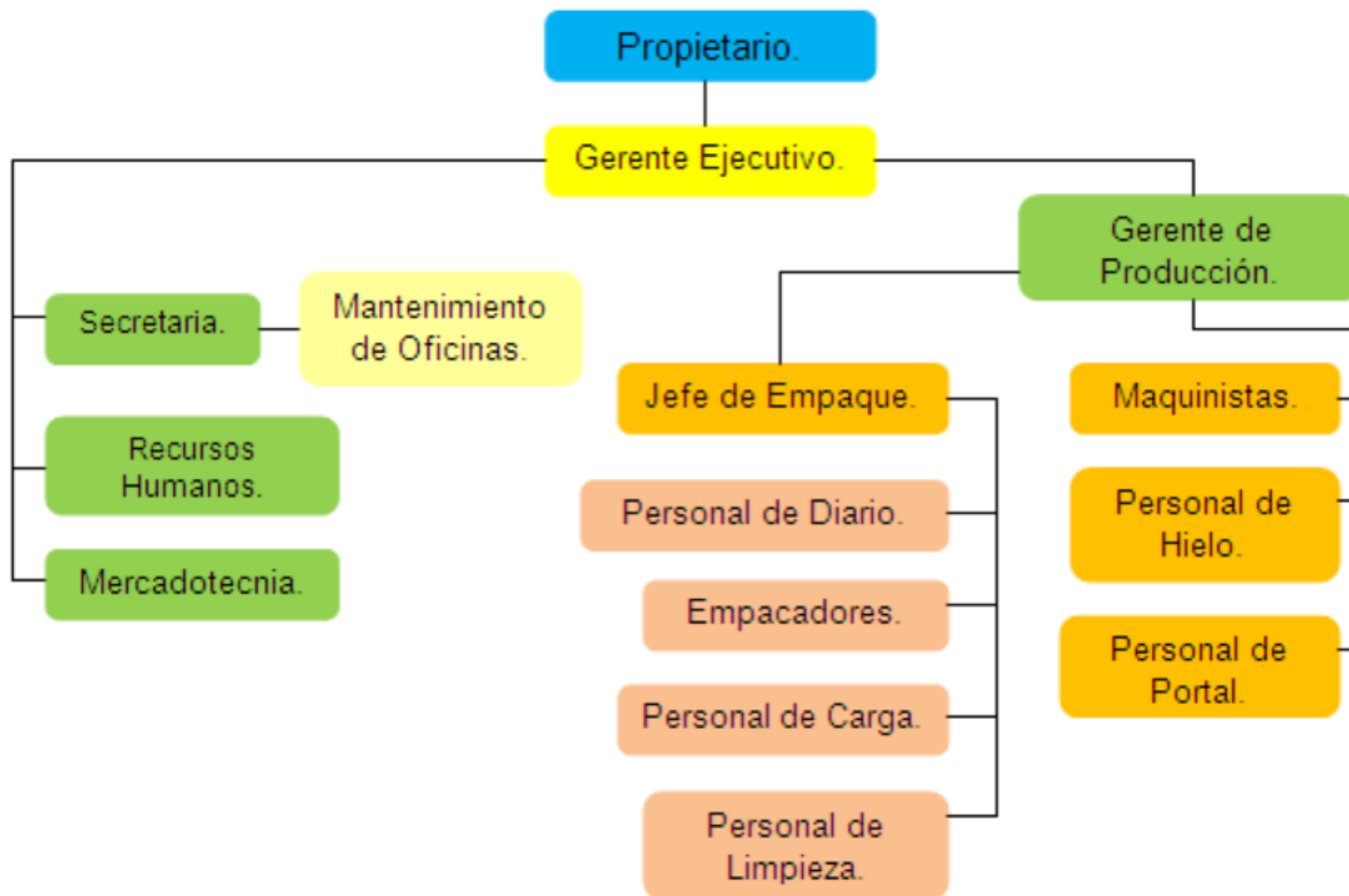
Congeladora Junior Ávila S.A de C.V. es una empresa de pocos años inicio a partir del 2007, en ese tiempo solo tenía la función de la compra y venta de camarón a los pescadores de la comunidad de La Reforma, el producto era congelado y vendido a diferente lugares de México.

En Agosto de 2011, se solicitó un trámite para exportar los productos de mar al extranjero y al ser aceptada como una Planta Congeladora empezó con la comercialización asociándose a la Compañía Ocean Garden y Meridian Products INC, a quienes les ofrece productos como camarón y jaiba.

Desde esa aceptación de exportar a Los Estados Unidos, se compra el producto a las Cooperativas o a sus respectivos pescadores para un proceso de congelación, donde se selecciona el producto por tallas y por estándares de calidad necesarios para ser exportados.

En la actualidad, Congeladora Junior Ávila S.A de C.V. es una empresa con mayor responsabilidad para mantenerse con la Compañía estadounidense con su aceptación de exportación, considerando ella misma que le hace falta conocer a otras Compañías para extenderse aún más.

En el tiempo que es de pesca la Congeladora llega a tener aproximadamente 80 empleados en la temporada alta de pesca que es de septiembre a diciembre, mientras que en tiempo regular considerada la temporada baja de enero a junio, tiene acerca de 10 que están distribuidos dependiendo de su trabajo y su ubicación de puesto en el organigrama que se presenta



### Misión

Congeladora Junior Ávila S.A de C.V. es una empresa que ofrece a los pescadores de la Comunidad de La Reforma múltiples servicios como la venta de hielo y compra de productos del mar, para después ser comercializados a diferentes lugares de la Republica así como a los Estados Unidos.

### Visión

Congeladora Junior Ávila S.A de C.V. busca ser una de las empresas líderes en la comercialización de productos del mar a nivel nacional e internacional.

### Objetivos

- Comercializar los productos del mar como lo es el camarón, jaiba y pescado.
- Congelar y empacar los productos para ser exportados.
- Ayudar a las cooperativas y sus respectivos pescadores con el hielo y procesamiento de sus productos.

La empresa tiene un proceso de producción donde se guía para generar su producto y entregar al cliente. Cada vez que va a iniciar la temporada de captura de camarón la empresa hace compromisos de colaboración con las Sociedades Cooperativas de Producción Pesquera de La Reforma (SCPP Nicolás Escárraga Inzunza SCL de CV y SCPP Arturo Montoya Velázquez SC de RL de CV.), donde la empresa Congeladora Junior Ávila se compromete a proporcionarles apoyos a los pescadores en gasolina y hielo para que empiecen su captura de camarón, esto les permite que las dos Sociedades cooperativas les entreguen el producto capturado, es decir se hace el convenio de compra de camarón a las cooperativas, que es la principal materia prima con la que trabaja la empresa.

Una vez que se recibe el producto se pone en tinas con hielo para su lavado y es el momento de checar los equipos de enfriamiento de que deben estar a su capacidad

indicada para los márgenes de calidad del producto; mismo que se desinfecta poniéndolo el producto en agua, hielo y dióxido de cloro durante 20 minutos, esto es para cumplir con los estándares de calidad que marca el cliente Ocean Garden o bien Meridian Products INC.

Con respecto a apoyos financieros otorgados del gobierno, la empresa no tiene ninguno, pero si espera obtener apoyo para mejorar la infraestructura de la empresa e innovar los equipos y maquinaria requeridos para su proceso de producción.

En el aspecto financiero el administrador de la empresa indicó que en la actualidad se encuentra estable y en aumento sus situación, esto gracias a la producción y el precio de los productos en el mercado internacional; esto a pesar de que nuestra empresa no tiene apoyos financieros de parte del gobierno. Cuando se consideran bajas de producción en la empresa, se considera un fondo económico obtenido de las utilidades del período anterior, para solventar esta temporada y mantener estable la situación financiera.

### **Problemática de la empresa**

Los problemas encontrados en la empresa son principalmente en el área de recursos humanos, porque no capacitan a los trabajadores en las áreas que se desempeñan, además de que cada temporada de producción fuerte que es de septiembre a diciembre, se contratan entre 70 y 90 trabajadores para el manejo del camarón que es el área de selección, empackado y almacenado; que no se capacitan con anticipación a la incorporación del trabajo, sino que los trabajadores viejos es decir que ya tienen años de ser contratados en estas fechas, enseñan a los trabajadores de nuevo ingreso, pero no hay una formalidad en la capacitación, siendo que la empresa por trabajar productos que requieren de calidad para su exportación, tiene muchos requisitos que establecen las empresas comercializadores del extranjero, es por ello que el contador – Administrador manifestó que se necesita de capacitación a los trabajadores e involucrarlos en las áreas de manejo especializado del producto, así como en los aspectos administrativos, que deben de conocer los objetivos, misión, visión, organigrama de la empresa. De igual forma es importante que propietarios y personal de gerencia y trabajadores de planta (base) reciban cursos de capacitación en el manejo y administración de la empresa, porque por ejemplo no se establecen objetivos de venta para el año o el semestre, por lo que desconocen si se aumentaron las ventas en los últimos dos años, esta información sólo la maneja el contador pero se requiere de comunicación entre trabajadores de alto y medio nivel.

Otro problema detectado es que no se pone atención en evaluar el proceso de atención al cliente, aunque sean pocos los clientes, es necesario establecer esta comunicación y procedimiento de atención, para mantener cautivos a los clientes con el buen trato, manejo de producto y calidad del mismo

### **Metodología**

La metodología aplicada en la presente investigación es de carácter cualitativo ya que se pretende interactuar directamente con los propietarios o administradores de las Micro, Pequeñas y medianas empresas de la Región del Évora, realizando entrevistas semiestructuradas; para la muestra se utiliza la técnica de “bola de nieve” (técnica que consiste en seleccionar una entidad al azar y esa misma entidad recomienda otra para que se le aplique la investigación, así sucesivamente, hasta que se alcance la saturación teórica que indica que no es necesario continuar pues se obtendrán los mismos

resultados), se logró entrevistar a 20 empresas Mipymes, de un total de 4467 de Mipymes que existen en la Región del Évora, basándose en el directorio de empresas de Sinaloa, validado por INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía e Informática) y la Cámara Nacional de Comercio en la Región. Seleccionando sólo aquellas empresas que cumplen con el requisito de 1-10 empleados para Microempresas, 11 – 30 empleados para pequeñas empresas y de 31 a 100 empleados para medianas empresas dedicadas al comercio. También se realizó una entrevista específica a la empresa Congeladora Junior Ávila S. A. de C. V. aplicando un cuestionario integral de viabilidad de la empresa para formar la cabeza de la formación del *clústeres* pesquero en la región.

La metodología que se utilizó para el desarrollo de la investigación de campo es de carácter cualitativo ya que se pretende interactuar muy de cerca con nuestros objetos de estudio en este caso las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, de la Región del Évora.

## **Resultados y Conclusiones**

Para efectos de esta investigación se realizaron 20 entrevistas a las empresas de la Región del Évora, donde se encontraron los siguientes que la mayoría de las empresas desconocen de los *clústeres* e incluso nunca habían escuchado esta palabra y por supuesto ninguna empresa los ha invitado a formar parte de una red de empresas.

Con la formación de un *clústeres* se permitirá aprovechar al máximo los recursos con que cuenta una región o territorio adquiriendo la materia prima que se produce en dicha región, situación que se detectó en las empresas que no compran sus productos o materia prima con otras empresas de la región, sino que pagan transporte y/o paquetería, por la compra en otros lugares, ya sea en algún Estado de la República mexicana, o bien en el Extranjero, dependiendo donde encuentre el producto a más bajo precio; situación que hace que los precios de dichos productos se incrementen considerablemente, y que en ocasiones no se obtengan utilidades para la empresa.

Lo anterior es debido a que las empresas desconocen los productos o materias primas que venden las otras empresas de la región, porque no se tiene el cuidado de promocionar sus productos entre empresas, sólo hacen la promoción local e interna con los clientes cautivos. Es por ello que se requiere de hacer publicidad y promoción en todo el Municipio dejando a un lado el celo de vendedor competidor y permitir que todas las empresas se enteren que es lo que se vende en cada empresa del Municipio.

Si las empresas toman en cuenta que se pueden unir para mejor y ser más competitivos, es importante señalar que se requiere de la formación de los *clústeres*, donde las mismas empresas indican que sí están dispuestos a llegar a acuerdos y firmar convenios para la formación de *clústeres*, porque éstos les traerán mayores beneficios, haciendo a las empresas cada vez más productivas y competitivas, con dicha interrelación empresarial.

## **Resultados del Diagnóstico de competitividad**

A la empresa Congeladora Junior Ávila S.A. de C. V. se le aplicó el cuestionario integral de diagnóstico de competitividad para determinar la viabilidad de la empresa,

donde se encontró que ésta empresa es viable debido a que su puntuación es de 8.05 puntos en su calificación final; desglosando los resultados en la siguiente tabla:

#### Calificación por área

Área	Puntaje	Calificación	Ponderación	Calificación ponderada
Administración	62	8.16	25%	2.04
Mercado	70	8.75	20%	1.75
Finanzas	139	7.90	30%	2.37
Producción	123	7.88	15%	1.18
Recursos humanos	34	7.08	10%	0.71

Calificación Final: 8.05

Por lo tanto el resultado es que es una empresa viable, en la cual podemos establecer la formación de un clúster, fungiendo como empresa líder o tractora para su integración. Véase en archivo adjunto cuestionario integral con sus resultados.

Claro está que tiene áreas de atención como el caso de recursos humanos que habrá que capacitar a los empleados en todas las áreas para que no existan problemas.

#### Propuestas

Con el desarrollo del presente trabajo, se ha llegado a la conclusión de que las empresas de la Región del Valle del Évora, no conocen de la formación de *clústeres*, pero sí les interesa capacitarse e iniciar con la integración, para ser más competitivos y buscar que los recursos económicos obtenidos, sean distribuidos en la misma región, y no sean otros estados o países los beneficiados con la compra de productos.

Se recomienda a todas las Micro, pequeñas y Medianas Empresas de la Región del Valle del Évora, que busquen la formación de los *clústeres*, entre empresas, para así aprovechar los recursos naturales de la región, o bien las materias primas que se desarrollen, con la finalidad de que abaraten costos de producción, reduzcan los gastos de transporte o paquetería, se fomente la participación y organización de las empresas para difundir más sus productos.

Así mismo se les recomienda a las empresas, realizar una publicidad o promoción de sus productos en la región, informando que venden y con qué características y calidad, para que las empresas también se informen dónde pueden comprar el mismo producto que compraban en Guadalajara, y a un precio más bajo.

Por lo tanto es importante que las empresas cuando hayan detectados las materias primas que se encuentran a la venta en la región, firmen con las empresas un convenio de colaboración y compromiso de compra – venta, para que sea asegurada su mercancía, de esta forma se integran en un *clústeres*, logrando una mayor productividad y competitividad para las empresas.

En base al análisis de la información obtenida del Municipio de Angostura, empresas de la localidad La Reforma, se llegó a la conclusión de que si es factible la

formación de un *clústeres* en la actividad pesquera que se realiza en el Municipio, y por las características de empresas que existen en La Reforma, específicamente involucrando a la empresa Congeladora Junior Ávila S. A. de C. V. y las sociedades cooperativas de producción pesquera existentes, por lo que es necesario iniciar la parte de capacitación y sensibilización de las empresas para que conozcan sobre los beneficios de la formación de *clúster* así como los requisitos que debe de cumplir la empresa.

Esta formación de redes de empresas será un detonante para el desarrollo del Municipio de Angostura, en el que se observará la organización para el trabajo de las empresas, y permitirá que otras empresas externas interesadas participen con la apertura de sus sucursales en este municipio, creando ofertas de empleo, participando en el movimiento económico de la región entre otros beneficios.

## Referencias

1.CEPAL (2013), Como mejorar la competitividad de las PYMES en la Unión Europea y América Latina y el Caribe, *CEPAL/al-Invest*, consultado el día 13 de Marzo de 2014 en: [WWW.Cepal.Org](http://WWW.Cepal.Org) y <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/6/48996/ComoMejorarCompPYMES.pdf>.

1.De Arteche, Mónica; Santucci, Marina y Welsh, Sandra Vanessa (2013), Redes de clusters para la innovación y la transferencia del conocimiento. Impacto en el crecimiento regional en Argentina. *Estudios Gerenciales*, vol. 29, No. 127, pp. 127-138, consultado el día 21 de marzo de 2014 en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21229175002>.

2.Ferrera de Lima, Jandir (2011), Clusters territoriales: elementos para la reflexión, *Acta Scientiarum. Humanidades y Ciencias Sociales*. Vol. 33, no. 2. pp. 199-204, consultado el día 23 de marzo de 2014 en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=307325341010>

3.Gil-Bolívar, Fabio A. (2011), Algunos interrogantes en torno al desarrollo de los clusters. *Revista Ciencias Estratégicas*, Vol. 19, no. 26, pp. 281-293, consultado el día 23 de marzo de 2014 en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151322415010>.

4.INEGI (2011), Micro, pequeña, mediana y gran empresa: Estratificación de los establecimientos: censos económicos 2009 - 2011, *Instituto Nacional de Estadística y Geografía – México*. Consultado el 16 Febrero 2014, en: [www.inegi.org.mx http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono\\_Micro\\_peque\\_mediana.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_Micro_peque_mediana.pdf)

5.Martins Tristao, Hélcio; Oprime, Pedro Carlos; Jugend, Daniel y Da Silva, Sergio Luis (2013) Innovation in industrial clusters: a survey of Footwear Companies in Brazil. *Journal of technology management & innovation*. Vol. 8, no. 3. pp. 45-56, consultado el 25 de Marzo de 2014 en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84728717004>.

6.Saavedra García, María Luisa y Tapia Sánchez, Blanca (2011), Mejores prácticas y factores de competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas.