



<http://rges.umich.mx>

El Impacto de las Capacidades Generales y de Emprendimiento en el Valor de las Ventas de Mipymes Michoacanas

Saúl Alfonso Esparza Rodríguez¹

Jaime Apolinar Martínez Arroyo²

¹Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, sesparza@umich.mx

²Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, corredor42195@hotmail.com

El Impacto de las Capacidades Generales y de Emprendimiento en el Valor de las Ventas de Mipymes Michoacanas

Resumen

El presente trabajo de investigación analiza los resultados de la Encuesta Nacional de Productividad y Competitividad (ENAPROCE) realizada en el año 2015 con el motivo de aportar evidencia empírica a favor del impacto de las capacidades generales y de emprendimiento en las ventas reportadas por las Mipymes encuestadas en dicho instrumento mediante un análisis de los datos recolectados y se realiza una regresión lineal con mínimos cuadrados ordinarios. Se concluye que la implementación de procesos solución ante problemas de producción, el monitoreo de indicadores, el manejo de objetivos de producción por la alta dirección, así como la capacidad y desempeño personal son aspectos relevantes y significativos para el nivel de ventas, y por ello propone considerar dichos elementos para fortalecer programas de fomento empresarial del gobierno michoacano.

Palabras Clave: *Impacto, Capacidades, Generales, Ventas, Mipymes*

Abstract

The present research work analyses the results of the National Survey of Productivity and Competitivity (ENAPROCE) made in 2015 with the goal to contribute with empiric evidence that favors the impact of the general capabilities and entrepreneurship in reported sales of SME's surveyed with such instrument through an analysis of the collected data and a linear regression using Ordinary Least Squares. The work concludes that implementation of the solution process, monitoring of indicator, management of production objectives, as well as personal capabilities and performance are relevant aspects and meaningful for sales. It is proposed to considerer such elements in order to strengthen promotions of programs oriented to entrepreneurship in Michoacan's government.

Keywords: *Impact, Capabilities, Generals, Sales, SME's*

Antecedentes del problema

Una de las figuras productivas de mayor relevancia económica en el mundo es la Mipyme (Micro, pequeña y mediana empresa), la cual facilita la integración de las personas a una vida productiva y generadora de bienes y servicios que puedan satisfacer las necesidades de una población determinada.

En México, esta figura empresarial mantiene una relevancia determinante en aspectos relacionados con la contribución al nivel de empleabilidad, abatimiento de la pobreza, desarrollo económico y social, así como en términos de innovación e integración a cadenas productivas con las empresas grandes y gobiernos a distintos niveles.

Sin embargo, la Mipyme mexicana se enfrenta a diversos desafíos en lo correspondiente a su ambiente de negocios y su relación con el nivel de ventas. De acuerdo con datos del Diagnóstico 2016 del Fondo Nacional del Emprendedor, los aspectos relacionados con el ambiente de negocios muestran que el 59% de las microempresas mexicanas se concentra en la región Centro y Sur-Sureste, el 34% inició operaciones para mejorar o complementar su ingreso familiar, otro 34% son emprendedores que buscaban independizarse, un estimado de 15% de las empresas encuestadas no contemplan un crecimiento organizacional debido a la inseguridad, complicaciones administrativas, así como la posibilidad de pagar una mayor cantidad de impuestos (FNE, 2014).

En ese mismo sentido, la información disponible en el Diagnóstico señalado muestra que los principales problemas a los que se enfrentan son la falta de crédito, competencia de empresas informales y baja demanda de los productos, mientras que del total encuestado utilizan el 75% de su consumo en materias primas y artículos para revender. Por otro lado, en lo correspondiente a las medianas empresas, señalan que el principal problema que afecta su crecimiento son impuestos altos, competencia de empresas informales y baja demanda de sus productos, gastan un promedio de 29.51 horas anuales para el cumplimiento de trámites, sólo el 18% es proveedora de gobierno, 7.1% son proveedoras de empresas exportadoras, 5.6% participa en contratos o programas de colaboración de cadenas productivas mientras que únicamente el 11% conoce programas gubernamentales (SE, 2016).

De acuerdo con las cifras del Censo Económico 2014 del INEGI, las micro, pequeñas y medianas empresas en México representan el 99.8% del total de las empresas, proporcionan el 74% del total de puestos de trabajo; sin embargo, solamente aportan el 36% de la producción del país (IMCO, 2016).

Los datos obtenidos en el Censo Económico 2014, del documento denominado “Minimonografía del Estado de Michoacán”, muestran que en el estado existen 195, 355 empresas establecidas que representan el 4.6% del total del país, con un total de 611,496 personas ocupadas, en donde dentro del sector Manufactura, la industria del hierro y del acero ha sido la principal actividad económica de esta entidad federativa con participaciones entre 3.9 y 13.4 por ciento, mientras que en un segundo término se ubica el sector de los abarroses y comercio al por mayor (INEGI, 2014).

Considerando este escenario económico, este trabajo de investigación presenta un análisis de la relación entre los factores que impactaron en las ventas mostradas por las Mipymes consideradas en el estudio de la ENAPROCE 2015 en el estado de Michoacán, en donde se incluye como objeto de estudio aquellas organizaciones pertenecientes a sectores tales como Alimentos, bebidas, tabaco, y confitería, además de industria textil, productos para la construcción, servicios turísticos, servicios logísticos y otras industrias. El análisis se realiza tomando en cuenta el valor de las ventas reportadas en 2015 por las empresas encuestadas a manera de variable dependiente, y como variables independientes las acciones ejercidas en problemas de procesos de producción, el monitoreo de indicadores de desempeño, el conocimiento de objetivos organizacionales por parte del personal, los motivos por los que se otorgaron bonos de desempeño y los criterios de promoción para lograr un ascenso de puesto.

Revisión de bibliografía

Soluciones a problemas del proceso de producción

La habilidad de las organizaciones, corporaciones y entidades para contemplar, evaluar y resolver problemas complejos depende de múltiples factores tanto intrínsecos como extrínsecos, mientras que la gestión de los elementos externos representa una dificultad mayor para el administrador, la identificación de las variables humanas tales como emoción

y lógica son determinantes para incrementar la calidad de las soluciones implementadas (Hess & Bacigalupo, 2014).

De esa manera, el papel de la participación de los equipos de trabajo para resolver problemas conlleva a mejorar el grado en el que las empresas diseñan, implementan, evalúan y dan seguimiento a las mejoras en los procesos mediante los cuales se producen bienes y servicios orientados a satisfacer una necesidad detectada en la industria, sobre todo tomando en cuenta el talento humano con el que cuenta cada organización para generar respuestas creativas a problemas organizacionales que promuevan el nivel de competitividad organizacional (Proctor, 1991).

Indicadores de desempeño

Uno de los puntos fundamentales para mantener una oferta productiva y comercial orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de cada tipo de cliente se refiere a la etapa del control de los procesos y resultados que se obtienen en el transcurso del tiempo, por ello, la metodología propuesta por Rouse y Daellenbach (Zegarra, 2006) propone que el desarrollo de indicadores y unidades de medida realizada de acuerdo con el sector y tipo de empresa sean considerados como un elemento esencial para valorar en forma tanto cuantitativa como cualitativa, el grado en el que se están cumpliendo las metas organizacionales considerando que la capacidad de producción de una empresa impacta en forma determinante al registro de ventas que se tenga en un periodo determinado, lo cual permite evaluar objetivamente los resultados de la organización en su conjunto (Cordero & Zepeda, 2013).

Conocimiento de objetivos organizacionales

La gestión del conocimiento de las metas y objetivos en conjunto que la empresa busca obtener mediante su trabajo cotidiano es una de las bases de la integración de personas y funciones a un equipo de trabajo que contribuya a incrementar el grado de efectividad en la consecución de metas, siendo las actividades comerciales relacionadas con las ventas de las pretensiones con mayor relevancia empresarial, debido a la congruencia estratégica que relaciona el establecimiento y conocimiento de objetivos específicos, medibles, realistas y delimitados en tiempo con el aseguramiento de la calidad, la organización y el personal,

que son partes esenciales de la gestión organizacional, generando una transición del conocimiento tácito (de la experiencia, la simultaneidad y la analogía) al conocimiento explícito (racional, secuencial y teórico) (Sáenz, 2008).

Incentivos al personal mediante bonos de desempeño

El otorgar un incentivo en forma remunerada al personal con el objetivo de incrementar la productividad de las empresas, así como estimular el desarrollo de las metas comerciales en ventas es un tema que ha sido abordado desde la publicación de “Shop Management” de Taylor en 1903. Desde entonces, el tema de la inclusión de incentivos para impulsar los resultados de procesos productivos y comerciales en las empresas es un factor relevante de impacto en el incremento de la productividad y la mejora continua de la calidad de los bienes ofrecidos al cliente (Aguilar Medina, Miguel Alfredo; Pérez Domínguez, Franklin Jair; Madriz, 2012).

Criterios de promoción interna de ascensos

Un sistema integrado en gestión de recursos humanos incorpora prácticas que permiten seleccionar, contratar y retener a las personas más adecuadas para la organización, por lo que este proceso fomenta que un empleado acceda a una posición con mayor remuneración, responsabilidad y jerarquía en su organización (Werther y Davis, 1987 citados por Grueso Hinestroza, 2010).

Considerando los factores analizados el planteamiento del problema busca aportar información significativa para conocer el grado de relevancia de los factores relacionados con las capacidades gerenciales y de emprendimiento con respecto al nivel de ventas presentados por las empresas que formaron parte de la muestra representativa de la ENAPROCE 2015 realizada por INEGI.

Pregunta de Investigación:

¿En qué medida la implementación de soluciones a problemas de procesos de producción, el monitoreo a indicadores de desempeño, el conocimiento de objetivos de producción, los incentivos al personal mediante bonos de desempeño y los criterios de promoción interna de ascenso impactan el valor de las ventas de las Mipymes michoacanas?

Hipótesis:

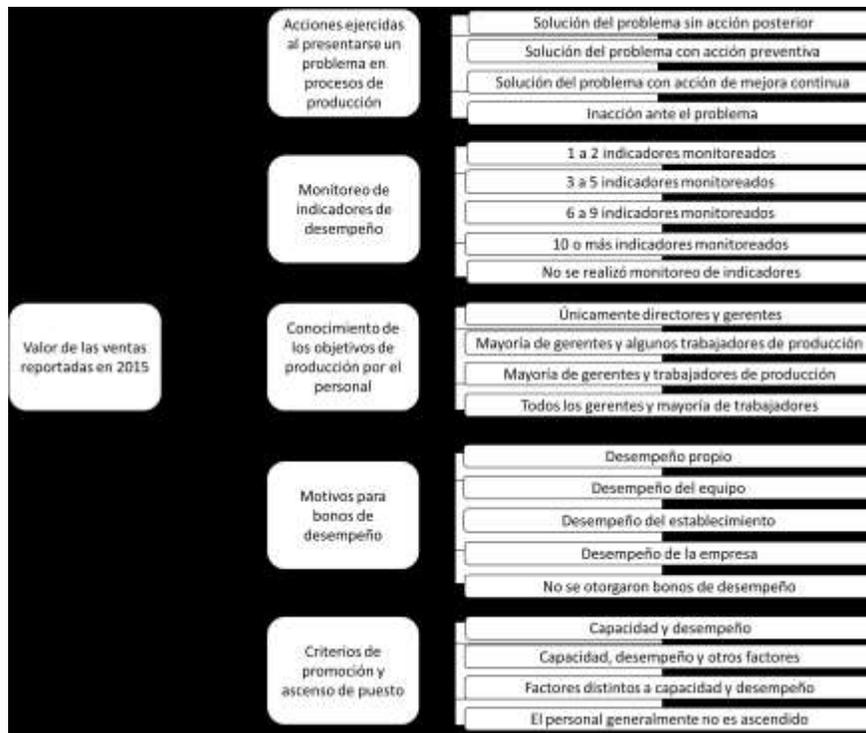
La implementación de soluciones a problemas de procesos de producción, el monitoreo a indicadores de desempeño, el conocimiento de objetivos de producción, los incentivos al personal mediante bonos de desempeño y los criterios de promoción interna de ascenso impactan significativamente el valor de las ventas de las Mipymes michoacanas.

Metodología y Datos

De acuerdo con los indicadores de precisión estadística de la Encuesta Nacional de Productividad y Competitividad Empresarial (ENAPROCE, 2015) de INEGI ¹ correspondientes al año 2014 considerando los siguientes factores agrupados bajo en términos de capacidades gerenciales y de emprendimiento:

Con base en los datos obtenidos en esta encuesta, se consideró el siguiente modelo de variables:

Figura 1: Modelo de variables del análisis



¹ <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default.aspx>

Fuente: Elaboración propia con base en la bibliografía consultada (2018)

Análisis De Los Datos

A continuación, se presentan los datos obtenidos de la encuesta, con los sectores estratégicos considerados y un acotamiento de la información al estado de Michoacán.

Variable dependiente

Tabla 1: Número de empresas que formaron parte de la encuesta y el valor de sus ventas reportadas al 2015

| Sectores estratégicos | Total de empresas | Valor de las ventas |
|---|-------------------|---------------------|
| Alimentos, bebidas, tabaco y confitería | 1,073 | \$12,678.13 |
| Industria textil | 299 | \$1,662.81 |
| Productos para la construcción | 370 | \$4,861.75 |
| Servicios turísticos | 667 | \$2,350.48 |
| Servicios Logísticos | 450 | \$15,954.57 |
| Otros | 646 | \$10,136.75 |
| Total | 3,505 | \$47,644.49 |

Fuente: Datos de la ENAPROCE (2015) elaborada por INEGI.

Variable independiente 1: Número de empresas según las acciones ejercidas al presentarse un problema en el proceso de producción.

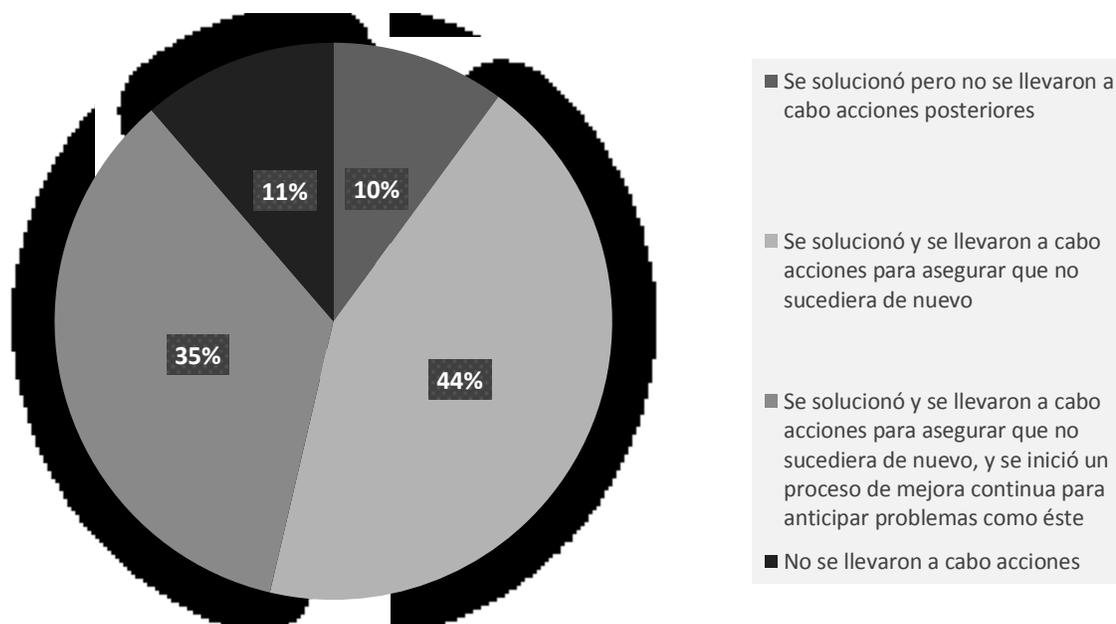
Tabla 2: Acciones ejercidas al presentarse un problema en procesos de producción

| Industria | Ventas | Solución al problema sin acción posterior | Solución del problema con acción preventiva | Solución del problema con acción de mejora continua | Inacción ante el problema |
|---|--------------|---|---|---|---------------------------|
| Alimentos, bebidas, tabaco y confitería | \$ 12,678.13 | 96 | 486 | 406 | 85 |
| Industria textil | \$ 1,662.81 | 31 | 131 | 100 | 37 |
| Productos para la construcción | \$ 4,861.75 | 35 | 151 | 135 | 49 |
| Servicios turísticos | \$ 2,350.48 | 57 | 361 | 182 | 67 |

| | | | | | |
|----------------------|---------------------|------------|--------------|--------------|------------|
| Servicios Logísticos | \$ 15,954.57 | 38 | 160 | 213 | 38 |
| Otros | \$ 10,136.75 | 96 | 238 | 191 | 121 |
| Total | \$ 47,644.49 | 353 | 1,528 | 1,228 | 397 |

Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos de la bibliografía consultada (2018)

Gráfico 1: Acciones ejercidas al presentarse un problema en el proceso de producción



Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos de la bibliografía consultada (2018)

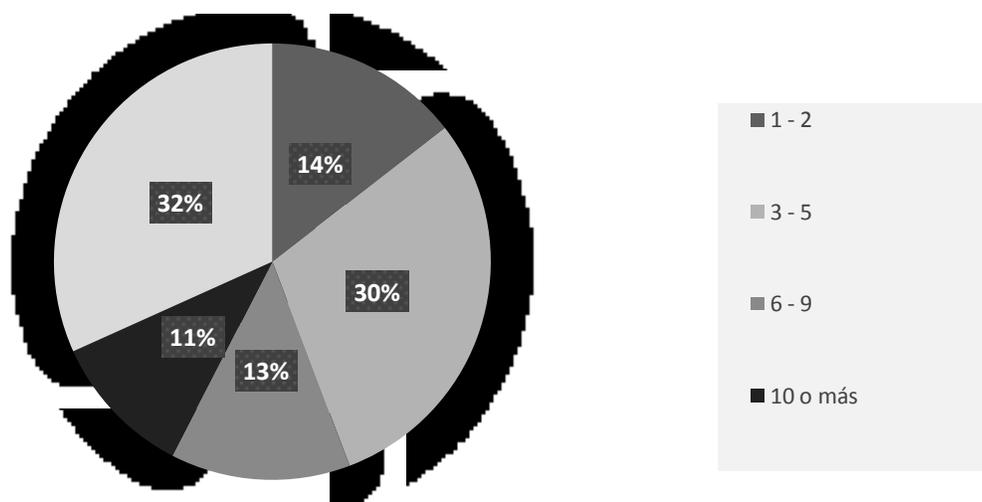
Variable independiente 2: Número de empresas según el número de indicadores clave de desempeño que se monitorearon.

Tabla 3: Acciones ejercidas al presentarse un problema en procesos de producción

| Industria | Ventas | 1 - 2 | 3 - 5 | 6 - 9 | 10 o más | No se monitorearon |
|---|---------------------|------------|-------------|------------|------------|--------------------|
| Alimentos, bebidas, tabaco y confitería | \$ 12,678.13 | 180 | 305 | 143 | 138 | 306 |
| Industria textil | \$ 1,662.81 | 41 | 108 | 29 | 22 | 99 |
| Productos para la construcción | \$ 4,861.75 | 45 | 110 | 34 | 27 | 154 |
| Servicios turísticos | \$ 2,350.48 | 97 | 242 | 84 | 61 | 184 |
| Servicios Logísticos | \$ 15,954.57 | 66 | 109 | 76 | 54 | 145 |
| Otros | \$ 10,136.75 | 78 | 168 | 101 | 73 | 225 |
| Total | \$ 47,644.49 | 508 | 1043 | 467 | 375 | 1112 |

Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos de la bibliografía consultada (2018)

Gráfico 2: Mipymes michoacanas según el número de indicadores clave de desempeño monitoreados



Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos de la bibliografía consultada (2018)

Variable independiente 3: Número de empresas según el personal que conocía los objetivos de producción.

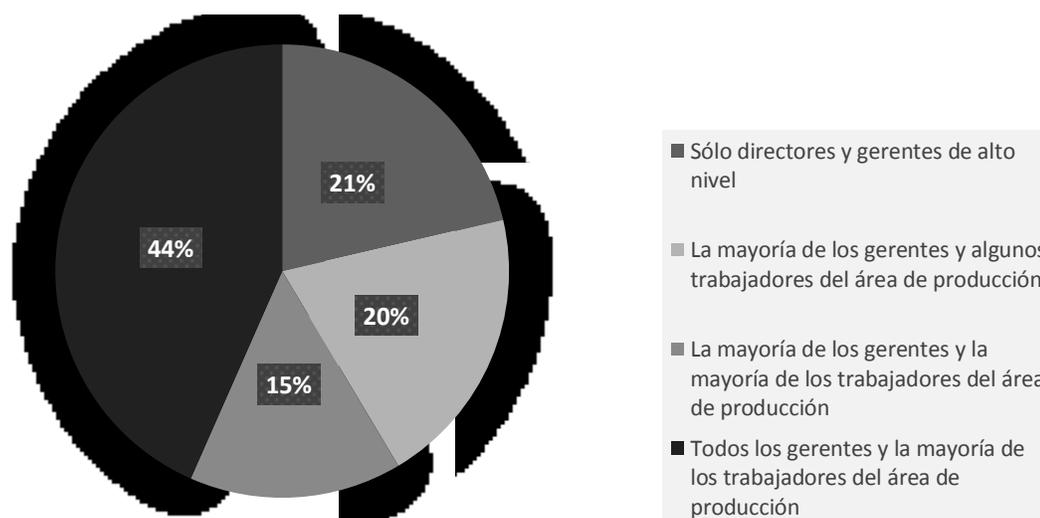
Tabla 4: Acciones ejercidas al presentarse un problema en procesos de producción

| Industria | Ventas | Únicamente directores y gerentes | Mayoría de gerentes y algunos trabajadores de producción | Mayoría de gerentes y trabajadores de producción | Todos los gerentes y mayoría de trabajadores |
|---|--------------|----------------------------------|--|--|--|
| Alimentos, bebidas, tabaco y confitería | \$ 12,678.13 | 166 | 189 | 106 | 391 |
| Industria textil | \$ 1,662.81 | 57 | 36 | 37 | 98 |
| Productos para la construcción | \$ 4,861.75 | 89 | 49 | 49 | 82 |
| Servicios turísticos | \$ 2,350.48 | 88 | 128 | 85 | 223 |
| Servicios Logísticos | \$ 15,954.57 | 103 | 62 | 67 | 128 |
| Otros | \$ 10,136.75 | 83 | 86 | 72 | 267 |

| | | | | | |
|-------|--------------|-----|-----|-----|------|
| Total | \$ 47,644.49 | 585 | 550 | 415 | 1188 |
|-------|--------------|-----|-----|-----|------|

Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos de la bibliografía consultada (2018)

Gráfico 3: Empresas michoacanas según el personal que conocía los objetivos de producción



Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos de la bibliografía consultada (2018)

Variable independiente 4: Número de empresas según el motivo en que se basaron los bonos de desempeño para no-gerentes.

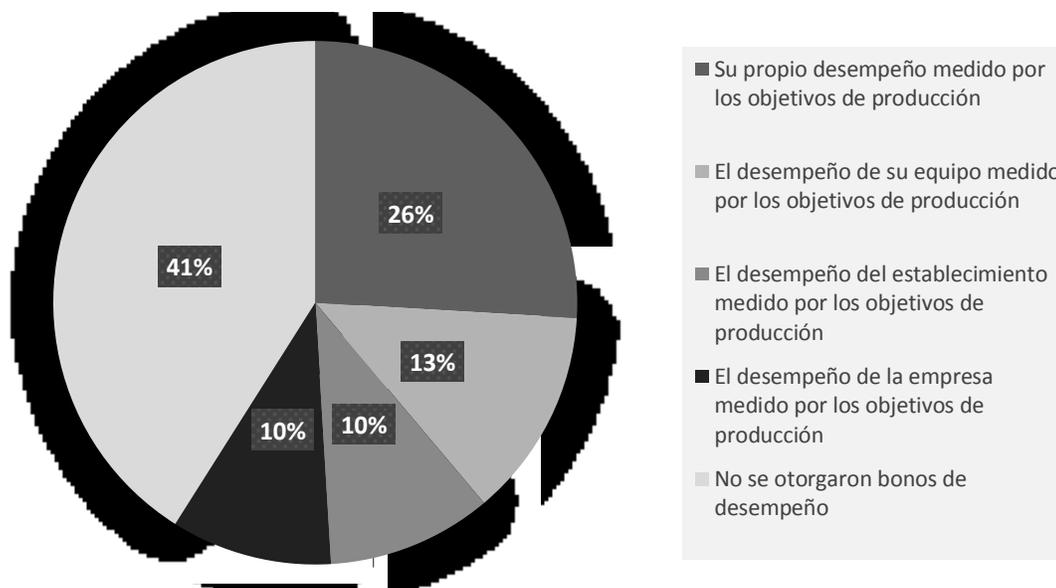
Tabla 5: Acciones ejercidas al presentarse un problema en procesos de producción

| Industria | Ventas | Desempeño propio | Desempeño del equipo | Desempeño del establecimiento | Desempeño de la empresa | No se otorgaron bonos de desempeño |
|---|--------------|------------------|----------------------|-------------------------------|-------------------------|------------------------------------|
| Alimentos, bebidas, tabaco y confitería | \$ 12,678.13 | 281 | 127 | 117 | 101 | 454 |
| Industria textil | \$ 1,662.81 | 59 | 39 | 31 | 29 | 137 |
| Productos para la construcción | \$ 4,861.75 | 87 | 47 | 34 | 40 | 135 |
| Servicios turísticos | \$ 2,350.48 | 180 | 106 | 53 | 88 | 263 |

| | | | | | | |
|----------------------|--------------|-----|-----|-----|-----|------|
| Servicios Logísticos | \$ 15,954.57 | 119 | 58 | 48 | 32 | 205 |
| Otros | \$ 10,136.75 | 181 | 74 | 74 | 58 | 240 |
| Total | \$ 47,644.49 | 907 | 452 | 356 | 348 | 1435 |

Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos de la bibliografía consultada (2018)

Gráfico 4: Empresas michoacanas según el motivo en que se basaron los bonos de desempeño para personal.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos de la bibliografía consultada (2018)

Variable independiente 5: Número de empresas según los criterios por los que fue ascendido el personal.

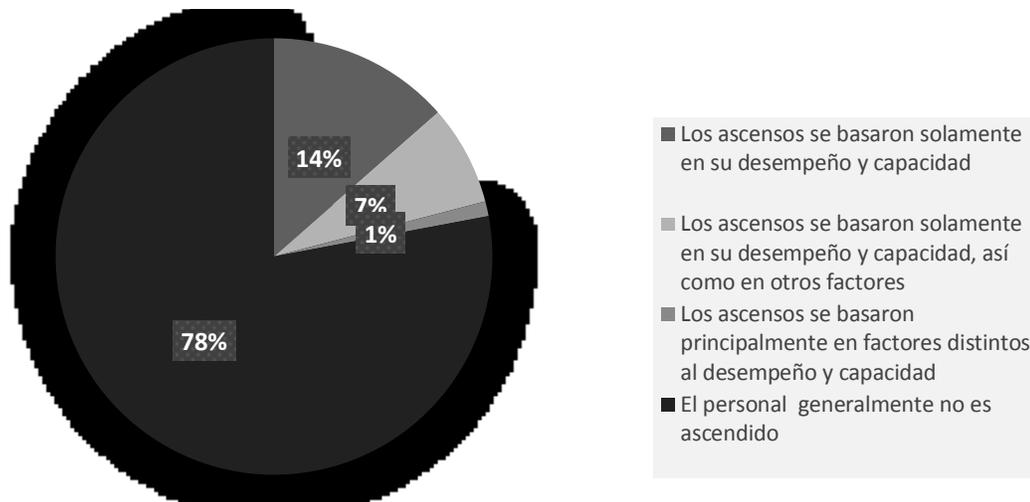
Tabla 6: Criterios de promoción y ascenso

| Industria | Ventas | Capacidad y desempeño | Capacidad, desempeño y otros factores | Factores distintos a capacidad y desempeño | El personal generalmente no es ascendido |
|---|--------------|-----------------------|---------------------------------------|--|--|
| Alimentos, bebidas, tabaco y confitería | \$ 12,678.13 | 216 | 205 | 47 | 1341 |
| Industria textil | \$ 1,662.81 | 86 | 34 | 5 | 343 |

| | | | | | |
|--------------------------------|--------------|-----|-----|----|------|
| Productos para la construcción | \$ 4,861.75 | 85 | 32 | 5 | 475 |
| Servicios turísticos | \$ 2,350.48 | 166 | 0 | 0 | 858 |
| Servicios Logísticos | \$ 15,954.57 | 102 | 113 | 5 | 558 |
| Otros | \$ 10,136.75 | 122 | 40 | 0 | 896 |
| Total | \$ 47,644.49 | 776 | 425 | 63 | 4471 |

Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos de la bibliografía consultada (2018)

Gráfico 5: Mipymes michoacanas según los criterios por los que fue ascendido el personal



Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos de la bibliografía consultada (2018)

Regresión lineal con Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO)

Se realizó una regresión lineal con la técnica de MCO para cada una de las variables propuestas por el estudio, con el motivo de determinar cada uno de los factores en forma individual en el impacto que tendría con las ventas que reportaron las empresas consideradas en el estudio, considerando cada una de sus dimensiones de acuerdo con el modelo de variables presentado.

La regresión lineal se hizo en forma independiente para considerar los efectos que cada una de las dimensiones de las variables independientes y su posible impacto en las ventas reportadas por las unidades económicas analizadas, considerando la información obtenida como un indicador de los aspectos que las organizaciones deben tomar en cuenta para fortalecer sus ventas, así como los gobiernos e instituciones gubernamentales para el diseño, aplicación, evaluación y seguimiento de

los actuales programas de fomento empresarial dirigido al sector de las micro, pequeñas y medianas empresas michoacanas.

De esta manera, los resultados obtenidos pueden ser consultados en la siguiente tabla:

Tabla 7: Regresiones lineales individuales para cada variable independiente

| Variable dependiente | Variable independiente | Dimensión | Coefficiente | R-squared |
|---------------------------------|--|--|---------------------|------------------|
| Ventas de Mipymes (2015) | Acciones ejercidas al presentarse un problema en procesos de producción | <i>Solución del problema con acción preventiva</i> | 95.19089 | 0.779741 |
| | | <i>Solución del problema con acción de mejora continua</i> | -46.80641 | |
| | Monitoreo de indicadores de desempeño | <i>6 a 9 indicadores monitoreados</i> | 98.03738 | 0.344936 |
| | Conocimiento de los objetivos de producción por el personal | <i>Únicamente directores y gerentes</i> | 83.31505 | 0.377260 |
| | Motivos para bono de desempeño | <i>Desempeño del equipo</i> | -770.4427 | 0.750383 |
| | | <i>Desempeño de la empresa</i> | 697.5355 | |
| | Criterios de promoción y ascenso de puesto | <i>Capacidad, desempeño y otros factores</i> | -489.6398 | 0.963155 |
| | | <i>Factores distintos a capacidad y desempeño</i> | 149.0289 | |
| | | <i>El personal generalmente no es ascendido</i> | 3.625600 | |

Fuente: Elaboración propia con base en la bibliografía consultada (2018)

Los datos muestran en cada una de las variables independientes consideradas para el análisis de regresión lineal simple, por lo menos una dimensión resultó como relevante y significativa para explicar el comportamiento de la variable ventas registradas en el año en que fue tomada la encuesta, y con ello, poder aportar evidencia a favor de la hipótesis que relaciona estos aspectos de las capacidades gerenciales y de emprendimiento en forma

positiva con el desarrollo de la actividad comercial, resultando por lo tanto una información valiosa para fortalecer el proceso de gestión empresarial.

Conclusiones

Los resultados del análisis realizado muestran que, con respecto a las actividades para solucionar un problema en el proceso productivo de las empresas contempladas, tanto la solución del problema seguido de una acción preventiva como de mejora continua fueron relevantes para el nivel de ventas que las empresas tuvieron en el periodo encuestado. Los problemas que se presentan en el proceso de producción afectan las ventas generadas debido a que impactan negativamente la capacidad productiva de la organización, y con ello, el grado de calidad en el que se cumple con las expectativas y necesidades de los clientes, afectando la confianza y la imagen corporativa. Por ello, la explicación a la relevancia de la solución de los problemas mediante una acción oportuna acompañada de medidas preventivas y de mejora continua son la base de los sistemas de gestión de calidad orientados a cumplir con las exigencias de los compradores a distintos niveles, tanto industriales, comerciales, institucionales como individuales (familias y personas).

El monitoreo de indicadores de desempeño mostró un grado significativo en la relación mostrada entre el monitoreo de indicadores y el nivel de ventas de la empresa, considerando que en la etapa de control dentro del proceso administrativo se evalúa el desempeño de las distintas áreas de la organización, el monitoreo constante representa una herramienta valiosa para cumplir con los objetivos previstos.

El conocimiento de los objetivos por parte del personal generalmente facilita la integración de equipos de trabajo, sin embargo, la planeación estratégica holística en donde se desarrollan las diferentes opciones que las empresas pueden tomar con motivo de ganar alguna posición del mercado en una industria determinada debe considerarse como un factor delicado para la toma de decisiones, la cual se realiza en la alta dirección. En este sentido, las habilidades conceptuales del administrador juegan un rol determinante para el éxito de la implementación de planes y objetivos.

Con respecto a los bonos de desempeño, es bien sabido por la comunidad académica y empresarial el grado de motivación que la recepción de un bono tiene como impacto en el personal de una empresa, por lo cual es un elemento constante en organismos sociales cuya actividad económica se enfoca en la producción de bienes y servicios. Sin embargo, es notable el hecho que el tipo de bono otorgado para motivar las ventas muestre que tanto el desempeño del equipo y de la empresa fueron determinantes en la entrega de esta estrategia de motivación al personal, lo cual es un indicio de equipos de trabajo consolidados y en cierta manera comprometidos con el desarrollo de las actividades de cada una de las empresas encuestadas.

Los criterios de promoción y ascenso mostraron que los aspectos considerados fueron la capacidad, desempeño y otros factores cuando se presentaron en la dinámica empresarial, a partir de lo cual se puede afirmar que no sólo los aspectos relacionados con las competencias profesionales son necesarios para lograr un avance profesional, sino otras habilidades tales como la capacidad de trabajar con otras personas y la contribución que cada persona empleada realice al clima organizacional.

En un sector de las empresas no se realizaron promociones, ello impacto en menor forma con respecto a otros criterios. Esta realidad nos habla de la dispersión que se muestra en la agrupación de organizaciones disímiles en una denominación que incluye empresas desde 1 empleado hasta 250, en donde las microempresas (consideradas como tal por INEGI debido a que cuentan con un número de empleados de 1 hasta 9 personas) no cuentan con una gran posibilidad de fomentar el crecimiento profesional de los empleados contratados, precisamente debido a una infraestructura tanto productiva como organizacional limitada.

La presente información tiene como objetivo el aportar evidencia a favor de los factores relacionados con la mejora continua, prevención de problemas en el proceso productivo, el monitoreo constante de indicadores, el uso de bonos de desempeño que contribuya a la formación de equipos de trabajo consolidados y el fomento al desarrollo profesional, para fortalecer los programas de política pública de fortalecimiento empresarial michoacano, específicamente en programas tales como “Vende Más” o “Palabra de Mujer”, cuyo énfasis se encuentra en el sector del microempresariado michoacano.

Referencias

- Aguilar Medina, Miguel Alfredo; Pérez Domínguez, Franklin Jair; Madriz, D. I. (2012). Incentivos laborales como aporte a la productividad y a la calidad de servicio en las empresas del rubro farmacias. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 3(9), 33–48.
- Cordero, I., & Zepeda, L. A. (2013). Administración del desempeño organizacional a través del uso del Balanced Scorecard . Caso : All Natural & Organic. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 2(4).
- FNE. (2014). *Diagnóstico 2014 del Programa Fondo Nacional Emprendedor Instituto Nacional del Emprendedor*. Retrieved from https://inadem-ntfg9dkg301jobi1zkue.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2017/02/Diagnóstico_FNE-2016.pdf
- Grueso Hinestroza, M. P. (2010). Implementación de buenas prácticas de promoción de personal y su relación con la cultura y el compromiso con la organización. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20(36), 79–90. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81819028007>
- Hess, J. D., & Bacigalupo, A. C. (2014). Enhancing Management Problem-Solving Processes through the Application of Emotional Intelligence Skills. *Journal of Management Policies and Practices*, 2(3), 1–17. <https://doi.org/10.15640/jmpp.v2n3a1>
- IMCO. (2016). *Índice de competitividad estatal 2016: Un puente entre dos México*s.
- INEGI. (2014). *Minimonografía del Estado de Michoacán de Ocampo*. Retrieved from http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/minimonografias/mich_ce2014.pdf
- Proctor, R. A. (1991). The Importance of Creativity in the Management Field. *British Journal of Management*, 2(4), 223–230. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.1991.tb00028.x>
- Sáenz, P. (2008). Gestión del conocimiento en Pymes: ¿Qué aspectos cuentan? *Investigación y Desarrollo*, (8), 73–90.
- SE. (2016). Diagnóstico 2016 del Fondo Nacional Emprendedor. *Instituto Nacional Del Emprendedor*, 87. Retrieved from https://www.inadem.gob.mx/wp-content/uploads/2017/02/Diagnóstico_FNE-2016.pdf
- Zegarra, A. (2006). ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO EMPRESARIAL, EMPLEANDO LA TEORÍA DE LA VISIÓN DE LA EMPRESA BASADA EN RECURSOS (RBV). *Boliviana, Universidad Privada*, 84(7), 75–84.