

Modelo de analisis para la administracion de costos en las pymes del sector turistico de San Francisco de Campeche

Mario Javier Fajardo

Universidad Autónoma de Campeche

marfa.0712@gamil.com

Luis Alfredo Argüelles Ma.

Universidad Autónoma de Campeche

luisarguellesmaa@hotmail.com

Román Alberto Quijano García

Universidad Autónoma de Campeche

Rq6715@hotmail.com

Resumen

Los esfuerzos de los directivos de las pequeñas y medianas empresas se dirigen para incrementar las utilidades de la empresa, controlando los costos operativos y de producción, usando alternativas para ser competentes. Sin embargo el esfuerzo no bien aplicado, por desconocer las causas que inducen los costos en la empresa, ocasiona la toma de decisiones y el control de los costos de manera inadecuada.

En esta investigación cualitativa de tipo no experimental, se presenta un modelo análisis de los costos registrados en el sistema de contabilidad de 20 de las pequeñas y medianas empresas, en el sector turístico de San Francisco de Campeche, para racionalizar los costos y que permitan fortalecer su posición estratégica en la localidad. Dependiendo de

las respuestas que se obtuvieron, en el mes Mayo del presente año, se realizarán algunas propuestas que permitan mejorar el grado de competencia de las empresas.

Palabras Clave Administración, costos, pymes.

Introducción

En este trabajo se desarrolla un modelo de análisis de costos para evaluar los objetivos y recursos considerando cinco fuerzas de competencia, en las pymes del sector turístico en la ciudad de San Francisco de Campeche, Campeche.

La empresa estará protegida, si logra cumplir las cinco fuerzas, porque la colocan en una posición de costos más bajos, frente a los competidores y logra un volumen más alto de ventas. Los bajos costos permiten a la empresa lograr beneficios mayores al promedio de la industria.

Planteamiento del problema

Por lo general el empresario no cuenta con herramientas que le permitan establecer la estrategia a utilizar, y comparar sobre la posesión competitiva de su negocio, en la actividad que desenvuelve. Herramientas y estrategias que permitan también lograr una mejor rentabilidad.

Objetivo general

Determinar su grado de competencia con base en el modelo de análisis, en las pequeñas y medianas empresas del sector turístico de la ciudad de San Francisco de Campeche, Campeche, para la determinación y control de sus costos.

Objetivos particulares

Determinar su grado de competencia, de acuerdo con la estrategia, en las siguientes variables:

- 1- Calidad/rendimiento del producto,
- 2- Reputación/imagen
- 3- Acceso/costo de la materia prima
- 4- Habilidades tecnológicas
- 5- Efectividad publicitaria
- 6- Mercadotecnia/distribución
- 7- Recursos financieros
- 8- Posición relativa de costos
- 9- Capacidad para competir en precios

Al utilizar el modelo de análisis, se identifican las diferenciaciones de su fuerza competitiva y realizan las recomendaciones para el fortalecimiento de las organizaciones.

Preguntas de investigación

La pregunta en esta investigación descriptiva, que nos permitirá seguir el camino al problema planteado y a los objetivos establecidos, es la siguiente:

¿Cuál es el grado de competencia, utilizando el modelo de análisis, de acuerdo con la estrategia utilizada para el control de sus costos en las pymes del sector turístico en la ciudad de San Francisco de Campeche, Campeche?

Justificación y pertinencia de la investigación

Esta investigación adquiere relevancia al dar propuestas que ayudaran a la dirección de la empresa para establecer las estrategias y tomar de decisiones en el control de los costos.

Limitaciones al estudio

En esta investigación se encontró el recelo de los administradores al proporcionar la información, por lo que se prometió guardar los datos confidenciales y garantizar el uso, solo para los objetivos de la investigación y no trascender a la competencia que genere desventajas en los mercados.

Delimitaciones al estudio

Se investiga en las pequeñas y medianas empresas, del sector turístico de la ciudad de San Francisco de Campeche, Campeche, por ser uno de los ejes principales del detonante económico del Estado, propuesto por el Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015, además, de ser la localidad en donde el mayor número de unidades económicas de ese tipo existen.

Marco teórico

La estrategia especifica la manera en que una organización acopla sus capacidades con las oportunidades disponibles en el ámbito del mercado para lograr sus objetivos. El liderazgo en costos es la capacidad de una organización para lograr costos más bajos con relación a los de sus competidores y a través de mejoras en la productividad y la eficiencia, la eliminación del desperdicio y un estrecho control de costos. (Horngren, Datar, Foster, 2007)

El pensamiento estratégico es la habilidad de adaptar a la organización para que prospere en el futuro. Por lo tanto, la estrategia implica ser diferente del resto de los competidores, desarrollar distintas actividades o llevar a cabo actividades comunes entre los miembros de la industria pero de forma diferente. (Ramírez, 2008)

Thompson Jr., Strickland III y Gamble, citan en su libro de Administración Estratégica a Miguel E. Porter; “ De lo que trata la estrategia competitiva es de ser diferente. Significa

elegir deliberadamente un desempeño distinto de actividades o de actividades distintas de los rivales para entregar una mezcla única de valor”.

A continuación se destacan los cinco planteamientos de estrategia competitiva:

1.- Costos bajos. Se esfuerza por lograr costos generales más bajos que los rivales y llegar a un espectro más amplio de clientes, por lo general con precios menores que los de sus competidores.

2.- Diferenciación amplia. Pretende diferenciar el producto de la empresa del de los rivales, de forma que abarquen un espectro amplio de compradores.

3.- De mejores costos. Ofrece a los clientes más valor por su dinero al incorporar atributos de productos de buenos a excelentes con un costo menor que los rivales; el objetivo es tener los costos y precios más bajos (mejores) en comparación con los competidores en la oferta de mercancías con atributos comparables.

4.- Dirigida de costos bajos, (nicho de mercado estrecho) basada en costos bajos. Se concentra en un segmento estrecho de compradores y en vencer a sus rivales al lograr costos menores que ellos, y así poder atender a los miembros del nicho con un precio menor.

5.- Diferenciación dirigida, (nicho de mercado reducido) atributos que atraigan específicamente a los miembros del nicho. Compromiso constante de atender al nicho mejor que los rivales; no obscurecer la imagen de la empresa con la entrada en otros segmentos de mercado.

Clasificación de las Pymes

El tamaño de la empresa se determina a partir del número de trabajadores, como se aprecia en la siguiente tabla 1.

Tabla 1:

Clasificación de las Empresas en México

Estratificación		
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores
Micro	Todas	Hasta 10
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100
	Servicios	Desde 51 hasta 100
	Industria	Desde 51 hasta 250

Fuente: Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009

Las pequeñas y medianas empresas en Campeche

El Estado de Campeche, cuenta con 30,022 unidades económicas registradas de acuerdo al último censo económico (INEGI.2010), pudiendo observar que las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 99.78% del total, estas dos últimas, aportan a personal ocupado, remuneraciones pagadas y producción bruta el 29.4%, 18.25% y 2.73%, respectivamente, como se aprecia en la tabla 2.

Tabla 2:

Integración de las Unidades Económicas en Campeche

Estratos por personal ocupado	UNIDADES ECONOMICAS		PERSONAL OCUPADO TOTAL		TOTAL REMUNERACIONES		DE PRODUCCION BRUTA TOTAL		TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	
	N° de empr esas	%	N° de pers onas	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%
TOTAL	30,022	100.00%	168,919	100.00%	13,691,885	100.00%	720,980,407	100.00%	174,481,603	100.00%
Microempresa	28,313	94.31%	68,745	40.70%	866,094	6.33%	6,284,212	0.87%	5,980,406	3.43%
Pequeña Empresa	1,574	5.24%	38,491	22.79%	1,750,922	12.79%	13,761,427	1.91%	5,921,622	3.39%
Mediana Empresa	70	0.23%	11,171	6.61%	747,292	5.46%	5,898,401	0.82%	2,515,416	1.44%
Subtotal	29,957	99.78%	118,701	70.10%	3,364,308	24.57%	25,944,040	3.60%	14,417,444	8.26%
MiPyme	7	8%	407	0%	308	7%	,040	%	,444	%
Empresa Grande	65	0.22%	50,512	29.90%	10,327,577	75.43%	695,036,367	96.40%	160,064,159	91.74%

Fuente: Elaboración propia con los censos económicos 2009. (INEGI.2010)

Tipo y diseño de la investigación

Esta investigación es de tipo no experimental de corte transeccional, se observan los fenómenos tal y como se presentan en la pequeñas y medianas empresas, del sector turístico de San Francisco de Campeche, Campeche, se inicia explorando acerca del tema, continúa describiendo los hechos, los resultados obtenidos se analizan y concluyen.

Iniciamos con una investigación exploratoria relacionada con el objeto de estudio, siguiendo con la descripción de las características particulares y llegando a la conclusión antes mencionada.

Población y Muestra

En el Estado de Campeche, existen 30,022 unidades económicas, de las cuales 1,624 corresponden a la pequeña y mediana empresa, 67 son del sector turístico y 20 se ubican en el Municipio de Campeche (INEGI.2010), de estas 20 son pequeñas del sector “industria y servicios”. Se tomaron para la investigación, las 20 (100%), que corresponden a este rubro. Tabla 3.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2006), es necesario estratificar la muestra que representa a la población, objeto de estudio, con el fin de aumentar la precisión de la muestra y disminuir la varianza muestral.

Tabla 3:

Integración de las Empresas del Sector Turístico en el Municipio de Campeche.

TOTAL DE UNIDADES ECONOMICAS			
Empresa	Servicios	Campeche Estatal	Campeche Municipal
Micro	0-20	3492	1157
Pequeña	21-50	52	20
Mediana	51-100	15	0
Grande	101-?	4	0
TOTAL		3563	1177

Fuente: Elaboración propia a partir del censo 2009 (INEGI.2010)

Instrumento

La información presentada a continuación, se obtuvo de la aplicación de un cuestionario (Anexo 1) y a través de la entrevista aplicada a los directivos, que tiene como finalidad medir la fuerza competitiva de las PyMES del sector del sector turístico de San Francisco de Campeche, Campeche. Estos datos se recolectaron, procesaron y analizaron de acuerdo con los objetivos planteados en la investigación, del sector en cuestión.

Resultados

Es importante medir las ventajas competitivas en cuanto a costos y a la diferenciación del producto, lo cual es de gran utilidad para tomar decisiones que permitan encontrar oportunidades en las casuales de costos y ampliar las líneas de productos para incrementar los beneficios de la empresa. En las pymes ubicadas en la Ciudad de San Francisco de Campeche, del sector turístico; se evaluó la fuerza competitiva, y se obtuvieron los siguientes resultados:

La variable 1 Calidad/rendimiento de trabajo. El 100% se considera fuerte

La variable 2. Reputación/imagen. El 50% se considera fuerte y el 50% débil.

En cuanto a la variable 3. Acceso/costo de la materia prima. El 100% se considera muy fuerte.

La variable 4. Habilidades tecnológicas. Arrojo que el 25% es muy débil, el otro 25% es débil, y el 50% es fuerte.

Al medir la variable 5. Efectividad publicitaria. El 75% se considera débil y el 25% fuerte.

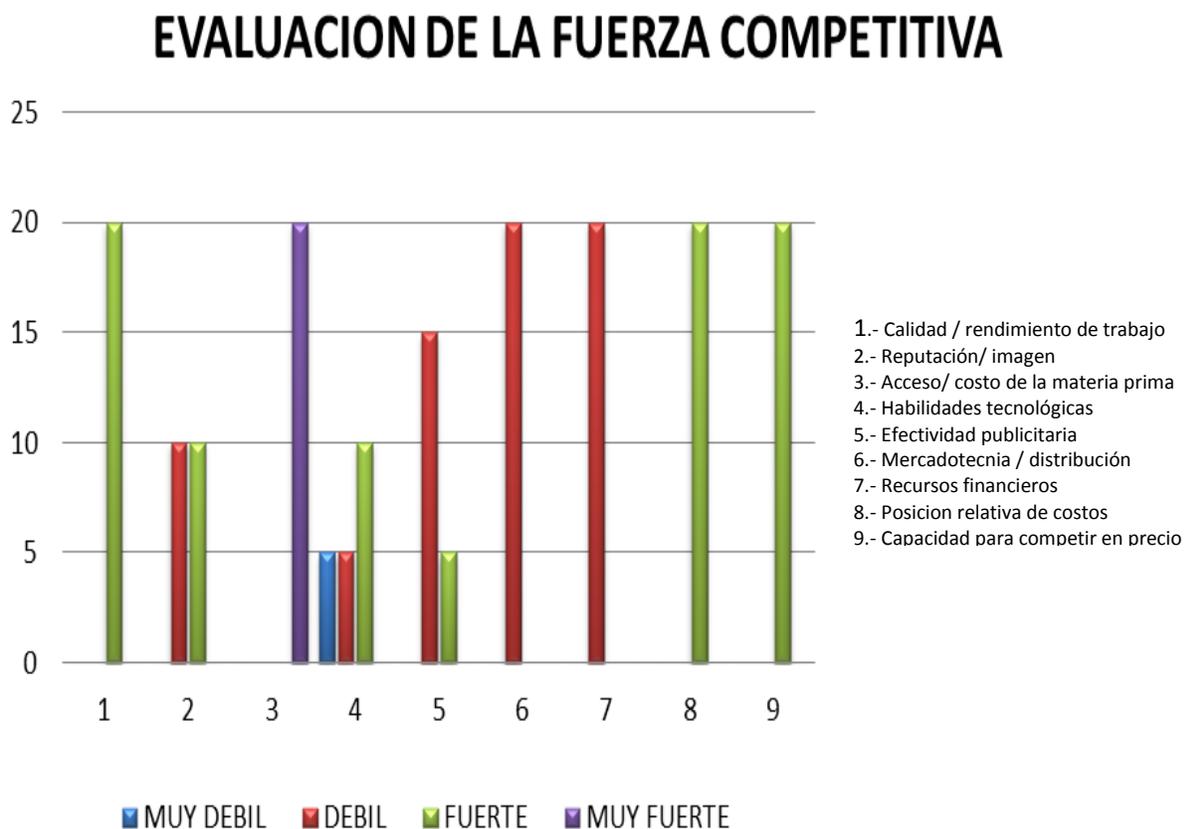
La variable 6. Mercadotecnia/distribución. En esta variable se ubicó el 100% como débil.

En cuanto a la variable 7. Recursos financieros. El 100% se considera débil.

Para la variable 8. Posición relativa de costos. El 100% se considera fuerte

En cuanto a la variable 9. Capacidad para competir en precios. El 100% se considera fuerte.

Estos resultados se muestran en la siguiente grafica:



Conclusiones

Por lo anterior, el modelo es una herramienta analítica que nos permite obtener las diferenciaciones en precios, costos, tecnología y productividad; para llevar las acciones ofensivas o defensivas de la empresa y que deben relacionarse con las acciones que son respuesta a las fuerzas competitivas, como determinantes de su grado de competencia y obtener un mayor rendimiento sobre la inversión.

De acuerdo a los resultados de la investigación las acciones que se deben incluir en las estrategias de negocios para disminuir costos y crear la diferenciación, con la competencia, se encuentran en las variables evaluadas con los porcentajes que marcan una calificación muy débil a débil, marcándolas como empresa de baja calidad.

Para lograr el liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, la empresa deberá implementar una estrategia, que no implique inversiones grandes de capital agresivas que reduzcan las utilidades, y lograr obtener utilidades por encima del promedio de la industria, así como la protección de su fuerza competitiva, logrando una participación mayor en el mercado.

Bibliografía

Hernández, Roberto; Fernández-Collado, Carlos; Pilar Baptista, Lucio. (2006) Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill. Cuarta Edición, XLIV

Horngren, Charles; Datar, Srikant; Foster, George. (2007) Contabilidad de Costos: un enfoque gerencial. Pearson- Prentice Hall. México.

INEGI. (2010): Censo Económico 2009. Recuperado el 15 de Julio de 2011, Instituto Nacional de Estadística y Geografía: <http://www.censo2010.org.mx/>

Ramírez Padilla, David Noel (2008) Contabilidad administrativa. Mc GrawHill. México.

Thompson Jr., Strickland III y Gamble (2008) Administración Estratégica. Mc GrawHill. México.

Anexo 1.- Cuestionario para valorar la competencia de las PYMES del sector turístico.

El presente cuestionario forma parte de una investigación que tiene como finalidad medir la fuerza competitiva de las pymes ubicadas en la Ciudad de San Francisco de Campeche, del sector turístico.

Marca con una (X) la opción que mejor se identifique con su empresa, de acuerdo con la siguiente:

ESCALA DE CALIFICACION:

1.- MUY DEBIL 2.- DEBIL 3.- FUERTE 4.- MUY FUERTE

	EVALUACION DE LA FUERZA COMPETITIVA	1	2	3	4
1	Calidad/ rendimiento del producto				
2	Reputación/imagen				
3	Acceso/costo de la materia prima				
4	Habilidades tecnológicas				
5	Efectividad publicitaria				
6	Mercadotecnia/distribución				
7	Recursos financieros				
8	Posición relativa de costos				
9	Capacidad para competir en precios				
	CALIFICACION DE LA FUERZA				

Gracias por su colaboración.