

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NAYARIT**

**UNIDAD ACADÉMICA DE ECONOMÍA**

**Maestría en Negocios y Estudios Económicos**



**Cooperación empresarial desde una perspectiva local.  
Las microempresas del sector farmacéutico  
independiente de Tepic, Nayarit, México.**

**Tesis**

**Que para obtener el Grado de Maestro en  
Ciencias en Negocios y Estudios Económicos**

**Presenta**

**Diana Gutiérrez González**

**Asesor**

**Doctor Eduardo Meza Ramos**

**Tepic, Nayarit; Agosto de 2008**

## **Datos biográficos**

Diana Gutiérrez González

28 de enero de 1977

diana2802@hotmail.com

Licenciatura en Administración

Instituto Tecnológico de Tepic

1998 – 2003.

Maestría en Negocios y Estudios Económicos

Unidad Académica de Economía

Universidad Autónoma de Nayarit

2004-2006.



SISTEMA DE BIBLIOTECAS  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE NAYARIT

## **Dedicatorias**

Rudi Gottwald, *eau à naître ou à mourir*, por quien sueño y realidad coinciden en el tiempo de mi historia.

A mi familia, la que refiere el origen de mi existencia y la elegida por mí para compartir el camino:

Amelia y José, la extraordinaria pareja que me dio la vida y en cuya experiencia compartida de más de cuarenta años me he recreado.

Raúl, Carolina, Gerardo, Rosio, Imelda, Alfredo, Noé y Esmeralda, los maravillosos hermanos, y los suyos, que me han permitido disfrutar, cuestionar y reafirmar mi confianza en la familia. Agradezco el amor, apoyo y comprensión de cada día.

Irma Jarquín Ávila, una llama que se eleva como pájaro a volar y en cuya trayectoria prodiga sin excepción, los más sublimes sentimientos.

Leticia Jiménez, por quien la amistad se hermana con las letras de mi apellido.

La niña de Cristal, que de dulce en amargo y de amargo en dulce camina con paso firme al encuentro con sus sueños.

## **Agradecimientos**

A veces uno es manantial entre rocas  
y otras veces un árbol con las últimas hojas.

Seguir en pie,  
quiere decir coraje.

Mario Benedetti.

Pinceladas de otros intelectos apoyan la estructura de este documento que se enriqueció con la participación generosa de distintas personas. Agradezco las contribuciones personales e institucionales recibidas:

Eduardo Meza Ramos, por el estímulo permanente para concluir con esta responsabilidad y seguir creciendo intelectualmente,

Por la asesoría, apoyo y colaboración durante la redacción de la Tesis,

Por su disposición permanente hacia el trabajo,

Por su amistad.

Felipe Álvarez Lozano, por su tiempo, experiencia y conocimiento para fortalecer este trabajo.

Especial agradecimiento merece la colaboración brindada Por Ma. Antonia Iñiguez Valadez por la conducción de la primera etapa de esta investigación y su apoyo en el concurso ante Cocytén.

María Margarita Gómez, por sus comentarios y aportaciones bibliográficas.

Emma Lorena Sifuentes Ocegueda y José Manuel Sánchez Bermúdez, por que ver, percibir, conocer y pensar adquiere connotación diferente a raíz de su enseñanza.

Joel Salomón Herrera Montoya, por la visión humana en la gestión al frente de Cocytén.

Empresarios, por la generosidad con la que compartieron su experiencia y conocimiento.

Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Nayarit (Cocytén), por la beca para la realización de tesis de posgrado con clave Becas/2006/CSE/20/M.

Universidad Autónoma de Nayarit, por la visión social.

## **Resumen**

<b>Título:</b>	Cooperación empresarial desde una perspectiva local. Las microempresas del sector farmacéutico independiente de Tepic, Nayarit, México.
<b>Autor:</b>	Diana Gutiérrez González
<b>Grado obtenido:</b>	Maestro en Ciencias en Negocios y Estudios Económicos
<b>Institución:</b>	Universidad Autónoma de Nayarit
<b>Asesor:</b>	Doctor Eduardo Meza Ramos

La cooperación empresarial es un paradigma socio-económico-cultural que se plantea como una forma estratégica de gestión basada en el esfuerzo conjunto y la concreción de objetivos. En este estudio se aborda el análisis de la cooperación empresarial en el sector de las microempresas farmacéuticas independientes de Tepic, Nayarit, México, enmarcado en los postulados de la economía institucional y la teoría de los costos de transacción. Los resultados obtenidos a través de encuesta aplicada a 26 empresarios en 2006, indican bajos niveles de cooperación, desconocimiento de esta forma de interrelación, grado mínimo de formalización, y la presencia de elementos que inhiben su utilización.

**Palabras clave:** Cooperación empresarial, Mipymes, costos de transacción, economía institucional, organización industrial.

## Índice

Lista de cuadros .....	viii
Lista de figuras.....	viii
Presentación.....	ix
CAPITULO I	
Introducción. El paradigma socio-económico-cultural de la cooperación .....	1
CAPITULO II	
Fundamento de la cooperación empresarial.....	11
CAPÍTULO III	
Metodología.....	24
1. Población.....	24
2. Censo.....	29
3. Instrumento de medición.....	29
4. Tratamiento y análisis de la información.....	30
CAPITULO IV	
Resultados y discusión.....	31
CAPITULO V	
Conclusiones.....	44
Bibliografía.....	49
Anexos.....	53

## Lista de cuadros

Cuadro 3.1. Configuración del sector empresarial de Nayarit.....	25
Cuadro 3.2 Distribución de las empresas en la geografía estatal.....	26
Cuadro 3.3. Microestablecimientos del subsector comercio al por menor en la ciudad de Tepic .....	27
Cuadro 4.1. La cooperación empresarial .....	31
Cuadro 4.2. Áreas viables para la cooperación.....	32
Cuadro 4.3. Tamaño de los socios de la cooperación.....	33
Cuadro 4.4. Sector de procedencia de los socios.....	34
Cuadro 4.5. Experiencia en cooperación empresarial.....	35
Cuadro 4.6. Experiencia cooperativa por áreas.....	35
Cuadro 4.7. La elección de los socios de la cooperación.....	36
Cuadro 4.8. Ventajas de la cooperación empresarial.....	37
Cuadro 4.9. Inhibidores de la cooperación empresarial.....	37

## Lista de figuras

Figura 2.1. Tipología de vínculos entre empresas.....	20
---	----



## **Presentación**

Ofrecer una visión de conjunto del presente documento, que plantea el estudio de la cooperación empresarial, implica la exposición de cada uno de los elementos que lo estructuran. En el capítulo primero se expone el cuestionamiento básico que se pretende resolver: ¿Es la cooperación empresarial como relación organizativa híbrida, minimizadora de los costos de transacción, una figura utilizada y viable dentro del sector microempresarial farmacéutico de la ciudad de Tepic?, ¿Qué formas puede adoptar la cooperación empresarial atendiendo al entorno específico en que se desenvuelve el sector? ¿Cuál es el grado de formalidad logrado en la práctica cooperativa? ¿Existe diferencia significativa entre las características de las empresas que incursionan en la cooperación empresarial? ¿Se registran inhibidores?. Acorde a la problemática planteada, se expone también la justificación, hipótesis y objetivos que guían la investigación.

En el capítulo segundo se comunican las razones teóricas que dan sustento al estudio. La metodología utilizada para concluir sobre la hipótesis de investigación se presenta en el capítulo tercero. La presentación de resultados y la correspondiente discusión configuran el capítulo cuarto. Por último, las conclusiones y recomendaciones puntualizan el cúmulo de información generada en cada uno de los apartados.

## CAPITULO I

### Introducción

#### El paradigma socio-económico-cultural de la cooperación

De forma indisoluble,  
toda opinión, toda mirada, selecciona unos rasgos y no otros,  
señala un paisaje determinado y,  
consciente o inconscientemente, sus límites.

*Jameson y Riechmann.*

Estudiar la cooperación, es acudir al rescate de una alternativa de procuración de bienestar registrada como una de las formas de interrelación más antiguas que a la humanidad le ha permitido desde sus orígenes, sobrevivir y desarrollarse.

El cambio institucional conforma el modo en que las sociedades evolucionan a lo largo del tiempo, por lo cual es la clave para entender el cambio histórico (North, 1993). La economía institucionalista reconoce la esencia social, cultural e ideológica y las capacidades de asociación y cooperación que poseen los individuos y su principal argumento es que el medio institucional también influye en la estructura de gobierno de las transacciones, entendido como el conjunto de normas o reglas que determinan las oportunidades y restricciones que enfrentan los agentes económicos.

En la economía neoclásica, donde el análisis de las empresas se hace a partir de funciones de producción, no es posible justificar la existencia de la cooperación, considerada como una manifestación de comportamiento colusorio que disminuye la competencia y, por lo tanto, constituye una amenaza para el logro de una mayor eficiencia de la estructura productiva.

De acuerdo con Ayala (2000), la economía no se reduce a mercados, precios y cantidades y más importante que el estudio de un individuo, constituye el análisis de los grupos, fuerzas políticas y coaliciones sociales, tan importantes en el comportamiento individual.

Fundamentada en este marco de análisis, la cooperación empresarial constituye una forma de organización que se sitúa entre dos extremos: el gobierno de las transacciones efectuadas por medio del mercado y las realizadas internamente por medio de una vía jerárquica. Esta cooperación empresarial da lugar a una relación entre dos o más organizaciones independientes con el objeto de lograr resultados en términos de costos, ingresos y participación de mercado, sustancialmente mejores a los resultados que podrían obtenerse en una relación distante.

El uso de la cooperación en aras de mejorar la posición competitiva se muestra como un hecho institucionalizado y estructural que ocupa un lugar importante en las estrategias de las empresas (Osborn y Hagedoorn, 1997). Sin embargo, la evidencia empírica afirma que la cooperación no está tan extendida como se cree, a pesar de ser una herramienta indispensable de supervivencia empresarial en estos tiempos.

Al respecto, Tether (2002), señala que aun cuando las pequeñas empresas tienen mayor necesidad de acuerdos cooperativos, dados sus menores recursos internos, los análisis se inclinan en su mayoría por considerar que las empresas grandes cooperan más que las de menor tamaño.

Las nuevas modalidades de organización industrial, de las que este fenómeno forma parte, se han propagado en espacios caracterizados por un importante nivel de desarrollo económico, una considerable difusión de progreso técnico entre los distintos agentes y el acompañamiento de procesos socio-culturales y sistemas institucionales fuertemente estructurados (Dominguez y Brown, 2003).

Las exitosas experiencias de los sistemas de producción basados en Micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes<sup>1</sup>), tanto en su relación con grandes empresas como en sus relaciones recíprocas a nivel local, muestran lo que se puede lograr con ellas en términos de crecimiento económico y redistribución del ingreso. Las experiencias que han tenido lugar en Italia, Alemania y Estados Unidos<sup>2</sup> exhiben como común denominador la presencia de densas redes de Mipymes capaces de generar productos competitivos de manera colectiva (Zevallos, 2003).

De acuerdo a Torello y Snoeck (1998), es precisamente en dichos contextos que han prosperado formas de producción en las que las empresas de menor tamaño

---

<sup>1</sup> Son las "Micro, pequeñas y medianas empresas, legalmente constituidas, con base en la estratificación establecida por la Secretaría de Economía, de común acuerdo con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y publicada en el Diario Oficial de la Federación. El criterio de estratificación de empresas se realiza de acuerdo al número de trabajadores. El concepto de microempresa se refiere a la unidad económica involucrada en actividades relacionadas con la industria manufacturera, el comercio, la agricultura, el transporte, el turismo y los servicios, que cuenten con hasta 10 personas ocupadas. Para la pequeña empresa el número de personas ocupadas es entre 11 y 50 para el sector industrial y servicios, entre 11 y 30 para el sector comercio. Por lo que respecta a la empresa de tamaño mediano, contempla entre 51 y 250 empleados para el sector industrial, entre 31 y 100 para el sector comercio, mientras que para el sector servicios oscila entre 51 y 100. Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Nueva Ley DOF 30-12-2002. <http://www.odhccyu.gob.mx/ley/nl/pdf/247.pdf#search=ley%20de%20la%20micro>. Consultado en junio de 2006.

<sup>2</sup> En Italia, Emilia-Romaña es su gran foco en la economía, existiendo unas 8.000 cooperativas. Dos de cada tres personas de Emilia-Romaña trabajan en una cooperativa y la renta per cápita es un 50% más alta que la media nacional italiana (Moore, 2006). En Alemania, Baden-Wurttemberg y en particular la región de Stuttgart forman parte de las regiones económicamente más importantes del mundo. Además es sede de empresas multinacionales, como DaimlerChrysler, Mercedes-Benz Bosch, Porsche, SAP, Hugo Boss y IBM. En Estados Unidos: Silicon valley, término acuñado por el periodista Don C. Hoefler en 1971. Silicon (Silicio), alude a la alta concentración de industrias en la zona, relacionadas con los semiconductores y las computadoras. Valley se refiere al Valle de Santa Clara, aunque se podría también aplicar a los alrededores, a ambos lados de la bahía, hacia los que muchas de estas industrias se han expandido.

juegan un papel muy relevante. En economías de menor desarrollo relativo, como las que predominan en la región, las características más frecuentes son, por el contrario, la alta heterogeneidad de su estructura productiva y tecnológica y la fragilidad de sus sistemas institucionales. Se trata, asimismo, de economías que emergen de períodos prolongados de inestabilidad macroeconómica y de ausencia de crecimiento sostenido. Cabe esperar, por tanto, que la intensidad y la modalidad de estas nuevas formas organizativas sean también diferentes.

Dos tendencias de la cooperación se han registrado en las empresas mexicanas de menor tamaño, afirma Rueda (1999), la primera mediante las cámaras y confederaciones de cámaras, fundadas en los albores del siglo pasado y dinamizadas en las décadas siguientes. La segunda forma, mediante subcontratación, agrupaciones como las uniones de crédito, uniones para la compra de insumos, cooperativas de productores y las empresas integradoras, esta última modalidad impulsada mediante decreto presidencial en 1993 y cuyo objetivo era impulsar el agrupamiento de Mipymes con el propósito de aumentar su productividad, eficiencia y competitividad.

Actualmente, se registra además la figura del agrupamiento empresarial (*Cluster*) que consiste en un grupo de empresas de la misma actividad que tienen una estrategia común, que se vinculan con los sectores soporte y mantienen entre sí lazos de proveeduría y prestación de servicios, las cuales están organizadas en redes verticales y horizontales con el propósito de elevar sus niveles de productividad, competitividad y rentabilidad.

Las entidades gubernamentales mexicanas ya realizan esfuerzos en este campo, aunque las estrategias, líneas de acción e instrumentos desarrollados no contemplan adecuadamente la diversidad de microempresas existentes y las particularidades de esta diversidad, dejando al margen de los beneficios a la mayoría de los estratos que conforman el sector.

En el estudio de la cooperación empresarial debe evitarse el intento de transposición automática de los modelos, las teorías y las metodologías de análisis provenientes de la investigación de las relaciones que tienen lugar entre las empresas en ambientes institucionales diferentes. Las relaciones entre empresas de menor tamaño debe analizarse atendiendo al instrumental teórico y empírico existente, condicionado a la especificidad de cada territorio, las necesidades de cada ciudad o región y los problemas particulares que presenta cada sector.

La población en estudio comprende las farmacias independientes<sup>3</sup> del sector microempresarial de Tepic, cuya caracterización atiende a dos criterios: el tipo de medicamento que manejan y la forma de organización. Respecto del primer criterio, se consideran todas aquellas farmacias con venta al detalle de medicina de patente, genéricos intercambiables y productos similares –se excluyen los establecimientos de venta exclusiva de productos similares y naturistas-. En cuanto al segundo criterio, se consideran aquellas que no forman parte de un grupo empresarial o consorcio local, nacional e internacional.

Son estos establecimientos el último eslabón de la cadena en la industria farmacéutica que comprende a todos los participantes en el proceso de fabricación y comercialización de medicamentos, cosméticos y productos afines vinculados con la higiene y la belleza. Cuando un medicamento llega a manos del consumidor final, este ha pasado por varios agentes: el laboratorio fabrica, empaca y traslada sus productos al mayorista; el intermediario, quien es el encargado de distribuirlo desde sus almacenes hasta los puntos de ventas al detalle; y la farmacia que actúa como punto de venta al detalle.

---

<sup>3</sup> Establecimientos comerciales que no forman parte de un grupo empresarial o consorcio local, nacional o internacional.

Las farmacias independientes cumplen un rol social fundamental al acercar los medicamentos a la población, a la vez que son una fuente de trabajo y riqueza. Sin embargo, su objetivo económico, implica la captación de una cuota del mercado que tiene que disputarse con los demás integrantes del sector.

De acuerdo con IMS Health, consultora especializada en la industria farmacéutica mundial, el mercado farmacéutico mexicano es el más grande de Latinoamérica y crece a una tasa de 10% anual desde 1996, alcanzando un valor superior a 8 billones<sup>4</sup> de dólares en 2002. Cuando un mexicano enferma, el gasto promedio en medicamentos corresponde al 38% del gasto de bolsillo, entendido como el dinero invertido en tres rubros básicos: atención ambulatoria -transporte y consulta-, atención hospitalaria y medicamentos, erogaciones independientes de la atención que pueda recibir en las instituciones de seguridad social y la salud pública.

Por otro lado, la Asociación Mexicana de Industrias de Investigación Farmacéutica (AMIIF) señala que el 95% del mercado es atendido por la producción nacional representada por 200 empresas tanto de origen mexicano como subsidiarias de multinacionales (Pfizer, Roche, Glaxo Smith Kline, Aventis, Novartis, Schering Plough, Jhonson and Jhonson, Bristol-Myers Squibb y Merck Sharp and Dohme abarcan en conjunto alrededor del 50% de las ventas, aunque ninguna de manera individual rebasa el 10%.

La distribución se realiza a través de 100 empresas, entre los que destacan, Casa Marzam, Casa Saba, Corporativo Fragua, Farmacias Benavides, Nacional de Drogas y Proveedor de Medicamentos. El mercado minorista está fragmentado en más de 23,000 farmacias independientes. En Tepic, representan la cuarta actividad

---

<sup>4</sup> Del inglés billion, donde el término billón significa "mil millones" ( $10^9$  ó 1.000.000.000).

más importante de la actividad empresarial en el rubro de las microempresas, según registros del Sistema Empresarial Mexicano (SIEM)<sup>5</sup>.

Si bien es cierto, la farmacia se perfila como un centro especializado en unos servicios concretos y comprometida aún más con el cliente, las tendencias del servicio farmacéutico están generando cambios que se expresan en modelos de negocios más eficientes y con una fuerte orientación al consumidor final.

Frente a estos cambios, competitividad de las unidades económicas del sector farmacéutico independiente de la Ciudad de Tepic se ha visto amenazada al tener que compartir sus mercados tradicionales con grandes grupos empresariales que cuentan con más recursos y experiencia competitiva. Para este grupo del empresariado local, el punto más importante de la agenda es la necesidad de subsistir y el elemento imprescindible la urgencia de técnicas de gestión para optimizar las compras y reducir costos.

Elementos importantes en la captación del mercado, ligados con el servicio, surtido, horario y ubicación, ven reducida su efectividad si no son acompañados de un incentivo en el precio de los bienes y servicios transados. En este sentido, las farmacias independientes tienen una diferencia significativa en el precio de los mismos productos que manejan sus competidores.

---

<sup>5</sup> Instrumento del Estado mexicano con el propósito de captar, integrar, procesar y suministrar información oportuna y confiable sobre las características y ubicación de los establecimientos de comercio, servicios, turismo e industria en el país, que permita un mejor desempeño y promoción de las actividades empresariales. Artículo 29 de la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 20 de enero de 2005. El empresario debe registrarse en la cámara empresarial correspondiente a su actividad económica. Estas cámaras están facultadas para el cobro de la cuota anual de registro, aplicada de acuerdo al giro de la empresa y al número de personal ocupado.



Y aunque en México el gobierno federal a través del Departamento de Estándares y Adquisiciones conformado por las secretarías de Hacienda, Economía y Salud tiene la facultad de autorizar los precios de estos productos antes de que salgan a la venta, el empresario tiene la alternativa de hacer atractivo el producto al consumidor final, a través del otorgamiento de descuentos, por lo que entre mayor sea el costo de adquisición, menor será el descuento ofrecido y la utilidad generada de la venta.

La causa principal de esta situación se debe a la presión ejercida por las grandes agrupaciones empresariales hacia los proveedores para obtener mayores descuentos y plazos, generando como consecuencia, una brecha significativa de competitividad en comparación con las farmacias independientes, que conduce en muchos casos, al cierre de empresas.

Ante la intensa guerra de precios y la capacidad de los supermercados y farmacias de cadena para absorber el grueso de ventas al detalle, cobra protagonismo la búsqueda de alternativas que permitan cubrir aquellos aspectos en que a establecimientos tradicionales no les es posible concentrarse por medios propios.

Considerando que una de las particularidades del conjunto de acciones orientadas a la reorganización productiva local, es que presenta un carácter mucho más defensivo que ofensivo, de respuestas de corto plazo, donde el imperativo es la supervivencia ante coyunturas específicas y no las acciones resultantes de un enfoque de planeación a largo plazo, conviene interrogar ¿Es la cooperación empresarial como relación organizativa híbrida, minimizadora de los costos de transacción, una figura utilizada y viable dentro del sector microempresarial farmacéutico de la ciudad de Tepic?, ¿Qué formas puede adoptar la cooperación empresarial atendiendo al entorno específico en que se desenvuelve el sector? ¿Cuál es el grado de formalidad logrado en la práctica cooperativa? ¿Existe diferencia significativa entre las características de las empresas que incursionan en la cooperación empresarial? ¿Se registran inhibidores?

La mayoría de los autores reconoce que aun cuando los acuerdos de cooperación informales son muy numerosos, es difícil darles seguimiento, Freeman (1991), por lo que se complica también la realización de estudios sobre tales acuerdos. Por ello, los análisis empíricos suelen estar basados, generalmente, en las relaciones de cooperación de carácter formal.

La hipótesis que guía esta investigación consiste en afirmar que existe un patrón de cooperación deliberado de comportamiento, basado en normas sociales que estimulan el cumplimiento de los acuerdos y minimizan los costos de transacción y los riesgos de oportunismo.

La respuesta al problema planteado, implica ahondar en el conocimiento de la realidad local en esta área. Para ello se plantea un objetivo primordial que consiste en analizar la dinámica cooperativa de las farmacias independientes del empresariado de tamaño micro de Tepic, el grado de utilización, la forma, el nivel de formalidad registrado y los incentivos e inhibidores para su implementación. Existe un interés particular en identificar el grado de conocimiento y en su caso de utilización de las políticas y programas gubernamentales para el sector y la tendencia al asociacionismo gremial; conocer el perfil de la empresa y del empresario; y por último, ahondar en el conocimiento de la operación de la empresa en su aspecto gerencial y administrativo, mercadológico, de recursos humanos, financiero y legal, a fin encontrar diferencias estadísticamente significativas entre aquellas unidades que utilizan la cooperación y las que no lo hacen.

Instigar al cuerpo teórico en que se fundamenta la cooperación empresarial a través de los hallazgos que la investigación empírica proporciona resultó un incentivo de primer orden a la hora de realizar esta investigación.

Si se reconoce la falta de experiencia documentada acerca del tema de la cooperación en el sector de estudio, esta investigación se justifica por el debate y espera contribuir a la mejor comprensión del modelo de negocios del grupo de las microempresas del sector farmacéutico, ya que disponer de conceptos y parámetros generales permitirá profundizar la discusión y el estudio de la práctica cooperativa sobre bases firmes. Los resultados podrán ser utilizados por los interesados en diseñar, formular y ejecutar estrategias y acciones en una determinada dimensión económica, educacional e institucional.

El análisis de la cooperación empresarial está claramente dirigido a desentrañar el potencial de esta herramienta en la configuración empresarial local. Y aunque la intención no es darle tratamiento de bálsamo regenerador del sistema económico, el énfasis en las bondades de su implementación es manifiesto en toda la investigación.

Los límites geográficos de este trabajo están acotados al municipio de Tepic, que si bien, ciertamente reúne al mayor número de industriales de este tipo, se centró exclusivamente en las unidades empresariales de menor tamaño de un sector en particular. Este trabajo ofrece un análisis estadístico de los hallazgos originados por la aplicación de una encuesta dirigida a los microempresarios de las farmacias independientes de la ciudad de Tepic, que puede consolidarse como una de las bases para analizar este sector. Respecto al tipo de información utilizada, se acudió principalmente a la base de datos del SIEM debido a la conveniencia de disponer de un padrón de empresas y sus características básicas.

## Capítulo II

### Fundamento de la cooperación empresarial

La cooperación empresarial constituye una forma de organización que se sitúa entre dos extremos: el gobierno de las transacciones efectuadas por medio del mercado y las realizadas internamente por medio de una vía jerárquica.

Una relación de cooperación entre empresas se constituye, en un marco que regula el intercambio entre agentes económicos y que combina rasgos del modelo de empresa y mercado (Torello y Snoeck, op cit). Se aproxima al mercado en tanto se realiza entre unidades empresariales que mantienen su independencia jurídica y, en general, sin que se verifiquen relaciones de subordinación entre ellas. Opera solamente sobre determinados recursos o actividades concretas. Las otras relaciones estarían reguladas por cualquiera de las otras dos formas alternativas. Al igual que las transacciones de mercado, el intercambio previsto entre las partes puede tener una duración limitada en el tiempo, momento en el cual pueden volver a renegociarse las condiciones o retornar a una estrategia independiente.

La teoría de los costos de transacción ofrece herramientas analíticas para la discusión de las distintas formas de organización industrial, teniendo en cuenta las condiciones del entorno en el que las empresas desarrollan su actividad.

La economía del costo de transacción adopta un enfoque contractual comparativo para el estudio de la organización económica donde se hace de la transacción la unidad básica del análisis, se revisan los detalles de las estructuras de dirección y los actores humanos (Williamson, 1996).

A diferencia del marco neoclásico convencional, en este enfoque los individuos tienen la intención de comportarse racionalmente -desean maximizar cuando toman decisiones- pero se encuentran limitados en su capacidad efectiva para hacerlo. El horizonte que es posible abarcar en el marco de una decisión es limitado pero, además, la propia búsqueda tiene un costo. Se parte entonces de la existencia de un umbral de satisfacción, más allá del cual se acepta una alternativa, que no tiene por qué ser la óptima (Torello y Snoeck, op cit).

Este enfoque ofrece instrumentos para el estudio de la cooperación entre empresas y su abordaje se realiza dentro del marco de la economía institucional, corriente de pensamiento que plantea que las instituciones moldean o afectan al individuo y las operaciones de intercambio económico. El individuo, según la crítica institucionalista, no es tan simple como asume la escuela neoclásica. El individuo es social, es decir, no actúa solo, sino que se especializa y negocia, intercambia bienes, experiencias y conocimiento, se asocia y pertenece a grupos sociales específicos (Hodgson, 1998). Todos estos factores limitan su individualismo y egoísmo, introduciéndolo a sistemas cooperativos en donde espontáneamente o no, interactúa con otros individuos. Ello implica un proceso de optimización de su conducta sujeta no solo a la estructura de precios, sino también al estado de las instituciones existentes.

El concepto de institución se concibe como el conjunto de reglas formales e informales a través de las cuales se rige el proceso de interacción humano. En este sentido, las instituciones son los límites concebidos por el hombre para estructurar su propia interacción. Las reglas formales e intencionales son creadas con un objetivo específico y en forma deliberada por una autoridad. Las limitaciones

formales incluyen reglas políticas, judiciales, económicas y contratos. Las reglas informales o espontáneas surgen de los propios individuos sobre la base de su propio interés (North, op cit).

El institucionalismo reconoce la contribución neoclásica en cuanto a los instrumentos de análisis del mecanismo de precios, pero considera que dicho enfoque queda rebasado para explicar el proceso económico cuando se introducen las instituciones y existen fricciones en los intercambios dentro del mercado. El enfoque de la elección racional acerca del comportamiento social e institucional concibe las instituciones como características de las preferencias de los individuos donde la función de utilidad del individuo puede incluir argumentos para el altruismo, la cooperación y las normas sociales (Mungaray y Ramirez, 2004).

Respecto a la empresa, esta ya no puede ser concebida únicamente como una función de producción en la que se relacionan factores con producto, donde no existen fricciones y solo los precios de los factores determinan el costo de producción y el comportamiento de la empresa, puesto que el ambiente institucional, las condiciones de información incompleta, la inseguridad en la definición de derechos de propiedad, cumplimiento de contratos y otros riesgos, generan costos de transacción que alcanzan magnitudes muy importantes y obligan a las empresas a asumir diversos comportamientos y modos de organización.

El estudio moderno de las formas contractuales de las empresas para efectuar transacciones se asocia a dos figuras centrales: Oliver Williamson en el campo de la teoría económica y Douglass North en la historia económica. Williamson abordó la teoría de la empresa de Ronald Coase<sup>6</sup> en el marco de los costos de transacción

---

<sup>6</sup> Para Coase, fuera de la empresa, los movimientos de los precios dirigen la producción, que se coordina mediante una serie de transacciones de intercambio en el mercado. Dentro de una empresa, estas transacciones de los mercados se eliminan y en lugar de la complicada estructura del mercado con transacciones de intercambio surge el empresario-coordinador que dirige la producción. Por lo que la razón principal de la conveniencia del establecimiento de una empresa pareciera ser la existencia de un costo en el uso del mecanismo de los precios.

dando lugar al surgimiento de una teoría de los costos de transacción, que se ocupa, apoyada por otras disciplinas como la economía, el derecho y la organización económica, del estudio de la transacción como unidad analítica.

La economía de los costos de transacción tiene soporte en supuestos conductistas de racionalidad limitada y oportunismo que genera incertidumbre conductual; introduce y desarrolla la importancia económica de la especificidad de activos como importante en la integración vertical y el establecimiento de estructuras de gobernación adecuadas; utiliza el análisis institucional comparado y considera a la empresa como una estructura de gobernación (Álvarez, 2003).

Esta teoría explica que mercado y empresa son dos extremos de un espectro de posibilidades, de tal forma que cada transacción tendrá lugar en alguno de los extremos mediante contrato o convenio, situación que dependerá en gran medida del resultado que arroje el estudio de los costos de transacción por la realización de ambas. En estas perspectivas se enfatiza que los costos de transacción explican gran parte del comportamiento de las empresas, su resurgimiento y expansión.

Para Arrow (1999), los costos de transacción son los costos de funcionamiento del sistema económico. North (op cit) define los costos de transacción como los costos que supone medir aquello que se está transando y supervisar el cumplimiento de acuerdos. De acuerdo a Williamson (1989), son aquellos costos que se originan de la complejidad de las transacciones, de la incertidumbre, de la información asimétrica y del oportunismo, mientras que Furubotn y Richter (1997) afirman que los costos de transacción incluyen los costos de los recursos utilizados en la creación, mantenimiento, uso, modificación de las instituciones y organizaciones.

Williamson (1996) analizó los riesgos derivados del compromiso irreversible de la utilización de recursos específicos dedicados a una transacción y el oportunismo de la otra parte para aprovecharse de esa situación, así como la efectividad de las unidades de negocio; para volver operativa la economía de costos de transacción, propone la realización de un análisis contractual de tipo microanalítico que tome como centro de investigación la transacción económica identificando, explicando y haciendo el análisis comparado de las regularidades observadas.

Por otra parte Eggertsson (1995) abunda que los costos de transacción se derivan de una o más de las siguientes actividades: a) la búsqueda de información sobre el precio y la calidad de los bienes e insumos que serán transados, así como la búsqueda de compradores o vendedores potenciales (esto incluye información relevante sobre su comportamiento), b) la evaluación del poder de negociación relativo de compradores y vendedores, c) la generación de arreglos contractuales, d) la supervisión de las contrapartes en el contrato para verificar que este se cumpla, e) hacer que el contrato se cumpla, así como las penalidades que se derivan del incumplimiento de la relación contractual y f) la protección de los derechos de propiedad frente a terceros.

La primera hipótesis básica de esta teoría es que la organización óptima de una actividad es la que minimiza los costos de transacción, cuyo monto depende de las características de la transacción, principalmente de la incertidumbre –mayor incertidumbre, mayores costos-, la frecuencia –mayor frecuencia, mayores costos- y sobre todo de la especificidad de los activos –mayor especificidad, mayores costos-. La minimización de los costos de transacción supone, entonces, encontrar la estructura de administración óptima de una determinada transacción en un marco en que los agentes tienen una racionalidad limitada y están expuestos a la eventualidad de comportamientos oportunistas.



En este sentido, la disyuntiva entre internalizar o externalizar determinadas actividades se considera como un problema de análisis costo-beneficio. Si el mercado fuese perfecto, la mejor opción es, sin duda, el mercado. No obstante, las imperfecciones que existen en los mercados reales hacen aparecer los costos de transacción.

En la medida que estos aumentan, la opción más beneficiosa será la internalización considerándose, por tanto, la cooperación como segunda opción, convirtiéndose en la forma más eficiente de realizar las transacciones, siempre y cuando la internalización supone unos costos superiores a la práctica cooperativa (Martínez, 2001).

La cooperación empresarial se aborda desde distintas perspectivas, no obstante que no existe una definición generalmente aceptada. Las aportaciones conceptuales que los especialistas de la empresa han producido, registran cooperación entre empresas, cooepetencia<sup>7</sup>, alianzas, asociatividad, redes y coexistencias consensuadas.

La cooperación empresarial consiste en el establecimiento de acuerdos con un horizonte de largo plazo, entre dos o más empresas independientes, que uniendo o compartiendo parte de sus capacidades y recursos, en vez de actuar por su cuenta o fusionar sus operaciones, instauran un cierto grado de interrelación, con objeto de incrementar sus ventajas competitivas, y mantenerlas en el tiempo Fernández, (1999); García (1991); Speakman (1998); Rialp y Salas (1999); Dussauge (2000)

---

<sup>7</sup> La Coopetencia nace como palabra de la mercadotecnia, a partir de los esfuerzos que realizan las compañías por medio del co-branding o co-marketing, donde se busca ofrecer soluciones al cliente más que productos aislados, haciendo más atractiva y novedosa la presentación del producto, y no pocas veces, con un ahorro implícito en su costo publicitario. Así, *Business Week* le llama *collaborative marketing*, y los autores Brandenburger y Nalebuff le llamaron *Coopetencia* (traducción al español del término *Coopetition*).

Menguzzato (1995) trata la cooperación empresarial como sinónimo de alianza estratégica, al definirla como un acuerdo explícito y a largo plazo entre dos o más empresas para desarrollar en común y gracias a una contribución equitativa de cada uno, una actividad concreta, que mediante la creación de sinergias, permita a cada uno lograr algún/os objetivo/os inalcanzable/s con un solo esfuerzo.

Casanueva (2003) supone que es un acuerdo entre empresas jurídicamente independientes que se comprometen a actuar en conjunto en una actividades y con unos recursos concretos, durante un tiempo determinado y para la consecución de unos objetivos.

Fernández (1991) define la cooperación como acuerdos entre dos o más empresas independientes, que uniendo o compartiendo parte de sus capacidades y/o recursos, sin llegar a fusionarse, instauran un cierto grado de interrelación, con objeto de incrementar sus ventajas competitivas.

El término coopectencia define las acciones que dos o más empresas del mismo rubro realizan para cooperar en pos de un objetivo común, sin dejar de competir por los clientes, Baruch citado por Nalebuff y Brandemburger (1995) afirma que no hay necesidad de apagar la luz del prójimo para que la nuestra brille y propone un nuevo enfoque: el negocio es cooperación cuando se trata de crear una torta y competencia cuando ésta se va a repartir.

En pocas palabras, el negocio es ambas cosas: la guerra y la paz. La combinación da por resultado una relación más dinámica de lo que sugieren aisladamente las palabras competencia y cooperación. Pensar en complementos es una manera distinta de pensar en los negocios. Se trata de hacer una torta más grande en lugar de disputarse con los competidores una torta de tamaño fijo.

En tanto que la asociatividad es un mecanismo de la cooperación entre pequeñas y medianas empresas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común (Rosales, 1995). También se concibe como estrategia central, colectiva y voluntaria de respuesta a los mercados. El objetivo es la búsqueda de procesos de mejoramiento continuo de su capacidad de gestión de los factores de producción.

Por ende, también, el mejoramiento de la productividad y la competitividad, para convertir a las empresas en organizaciones innovadoras, emprendedoras, modernas, flexibles y de talla internacional.

Lewis (1993) denomina una alianza efectiva a una relación que se establece entre dos organizaciones que producen resultados en términos de costos, ingresos y participación de mercado, sustancialmente mejores a los resultados que podrían obtenerse en una relación distante.

Por otra parte, Roterling (1990) y Scharader (1993) han tratado a la cooperación entre empresas como un concepto definido en el horizonte de relevancias-problemas denominado H-Red. En este horizonte, se diferencian distintas formas de colaboración o trabajo conjunto entre distintas empresas jurídicamente independientes, que se establecen con la finalidad de mejorar así -a través de una cierta coordinación de tareas- el cumplimiento de sus objetivos. Otra acepción dada a la cooperación es la de coexistencias consensuadas Martínez (op cit) las cuales permiten establecer relaciones de colaboración con otras empresas y organizaciones, en que la relación se establece en términos de buscar bienestar para ambos sin que esto signifique la subordinación u obligación de las partes. La relación se establece en el entendido que uno está en el disfrute de la compañía del otro y uno elige esa relación porque le provee bienestar.

Para Albagli y Maciel (2002) los procesos de cooperación son diversos conforme al ambiente cultural e institucional en que ocurren, no pueden por tanto ser codificados en recetas susceptibles a reproducción en cualquier otra localidad o región.

Hasta hace pocas décadas la mayoría de los acuerdos consistían en vínculos interempresariales concentrados en unidades de gran tamaño, donde la cooperación se restringía a determinados sectores productivos y adoptaba, generalmente, la modalidad de *joint-ventures*, término utilizado para referirse a las relaciones entre empresas pertenecientes a países industrializados y aquellos en vías de desarrollo sobre asistencia técnica, cesión de licencias, patentes, *know how*, investigación y explotación de materias primas, etc. Posteriormente, la utilización del término se ha extendido a diferentes relaciones entre empresas tanto en el campo internacional como en el nacional.

En la década de los ochenta se registró una sustancial modificación de estas características determinada por el importante crecimiento de este tipo de vínculos entre empresas, el que se manifestó no sólo en un aumento cuantitativo alcanzando a unidades empresariales de diferentes tamaños, sino también en una fuerte diversificación de sus contenidos y de las modalidades contractuales adoptadas. Las tipologías más frecuentes Martínez (2001), se resumen en la figura 2.1.

Para Torello y Snoeck (op cit), en el caso de transacciones ocasionales, la firma recurrirá al mercado dado que carece de sentido una estructura formal costosa para una transacción que no va a repetirse. Sólo en el caso de activos de alta especificidad o de gran materialidad en transacciones ocasionales se justifica la posibilidad de un gobierno de la transacción por un tipo de contrato costoso o directamente de la producción al interior de la firma. Cuando las transacciones son recurrentes se justifica tanto un contrato o acuerdo, como la internalización.

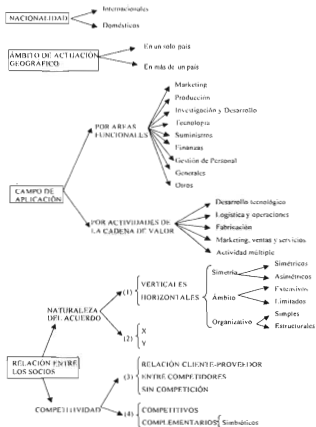


Figura 2.1.

Tipología de vínculos entre empresas

Fuente: Tomado de Martínez (2001)

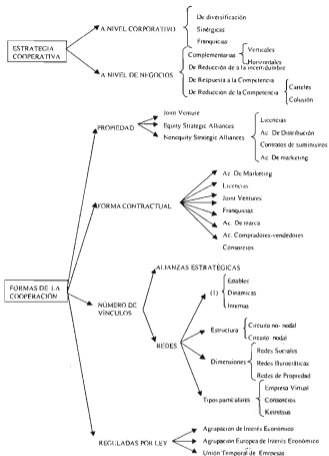


Figura 2.1. (Continuación)

Tipología de vínculos entre empresas

Fuente: Tomado de Martínez (2001)

Cuando una transacción del mismo tipo se repite con frecuencia durante un largo periodo, entre las mismas partes, se establecen naturalmente premios y castigos muchas veces sobreentendidos, que reducen la necesidad de cualquier tipo de mecanismo formal muy costoso en la opción de un gobierno bilateral. En este caso, externalizar este tipo de transacciones fuera de la empresa puede ser conveniente ya que basta con el establecimiento de un procedimiento de rutina que las gobierne, como por ejemplo un acuerdo marco. Un ejemplo de ello lo constituyen los acuerdos de abastecimiento de materia prima de largo plazo.

Aunque la aceptación general es que no existe restricción, al menos explícita sobre el tamaño de las empresas participantes en la cooperación las definiciones de asociatividad y red establecen la distinción de que los participantes de la cooperación son empresas de tamaño mediano y pequeño.

Las pequeñas empresas son mucho más sensibles a los costos de transacción en comparación con las grandes empresas, Prasad y Ramamurthy (2001) pues estas pueden internalizar elementos de competitividad tales como capacitación, tecnología, capacidades empresariales y asistencia técnica, evitando adquirirlos en el mercado. Estas empresas cooperan para rebasar sus limitaciones; la cooperación surge buscando responder al mercado, como una alternativa competitiva de coordinación de recursos en donde las empresas aceptan voluntariamente obligaciones y ofrecen garantías al estar dispuestas a contribuir en busca de un objetivo común esperando obtener algún tipo de satisfacción.

En el ámbito microempresarial, la presencia de los costos de transacción es consecuencia de la imperfección de mercado en donde pocas empresas acaparan el mercado; de la información escasa y cara –sobre las partes con quien negociar, que comprar, donde y cuáles son los programas o regulaciones gubernamentales relevantes para la empresa-; el alto costo de mercado de la asesoría profesional en comparación a su tamaño; el nulo poder de gestión y de mercado de las mismas.

La practica cooperativa potencia capacidades ya existentes o permite adquirir otras complementarias, pero partiendo de la presencia de una ventaja competitiva que lo justificó. Más aún, la estabilidad de este tipo de relación depende de que dichas capacidades se recreen continuamente, evitando la aparición de asimetrías que desestabilicen el vínculo y generen un escenario propicio para su degeneración hacia otro tipo de estructura de transacción.

Respecto a los inhibidores de la cooperación, se registran la falta de confianza, reciprocidad y compromiso entre las firmas que cooperan; la falta de experiencia previa en cooperación; la falta de apoyo de políticas gubernamentales; así como la diversidad en el ambiente cultural, la falta de cultura empresarial y el oportunismo.

De acuerdo a Becattini (1991) y Camagni (1991) las principales características de las relaciones entre las empresas de menor tamaño incluyen un número elevado de participantes y un menor grado de formalización en los acuerdos de colaboración, muchas veces implícitos y sin que tengan que pasar por largos procesos de negociación o por la firma de contratos que limiten las posibilidades de acciones oportunistas por los socios.

En este sentido, Shumacher (2006) encontró que el nivel de salvaguardias usadas en una alianza disminuye con niveles de confianza y se incrementa con niveles de comportamiento oportunista y dado que las salvaguardias consumen recursos, la confianza puede ser una fuente de reducción de costos de transacción.



## **CAPITULO III**

### **Metodología**

El objetivo primordial de la investigación consistió en analizar la dinámica cooperativa de las farmacias independientes del empresariado de tamaño micro de Tepic, el grado de utilización, la forma, el nivel de formalidad registrado y los incentivos e inhibidores para su implementación.

Partiendo de que el cumplimiento del objetivo de investigación requiere la descripción puntual del objeto de estudio y la detección de patrones y relaciones entre las características descritas y eventos específicos, se utilizó la encuesta, que de acuerdo a Buendía (1998), es un método de investigación capaz de proveer el acercamiento a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recolección de información sistemática, según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida. Ante la falta de información estadística oficial relativa a la práctica cooperativa, se elaboró una base de datos propia para desarrollar el análisis empírico.

#### **3.1 Población**

La población residió en las farmacias independientes que en el 2006 contaban con 10 o menos empleados. Esta investigación tomó como unidad de estudio la farmacia independiente del sector microempresarial de la ciudad de Tepic, definida como el establecimiento comercial con venta al detalle de medicina de patenté, genéricos intercambiables y productos similares que no forman parte de un grupo empresarial o consorcio local, nacional o internacional.

La definición de la población derivó directamente del análisis de la tipología estructural del empresariado estatal, elaborado con base en información del SIEM principalmente, y del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI):

El Estado de Nayarit contaba en el año 2006 con una planta productiva de 10657 unidades económicas donde la supremacía numérica de las empresas de menor tamaño es evidente, situación que se reproduce al interior de los municipios. Véase cuadro 3.1.

Cuadro 3.1

Configuración del sector empresarial de Nayarit

Tamaño / Región geográfica	Nayarit		Municipio de Tepic		Ciudad de Tepic	
	Unidades Económicas	%	Unidades Económicas	%	Unidades Económicas	%
Micro	10304	96.68	4352	95.23	4040	95.01
Pequeña	225	2.11	141	3.09	137	3.22
Mediana	89	0.84	59	1.29	58	1.36
Grande	39	0.37	18	0.39	17	0.41
	10657	100	4570	100	4252	100

Fuente: Elaboración propia con datos del SIEM. Consultado en mayo de 2006.

Atendiendo al número de empresas, la concentración de la actividad empresarial registró al municipio de Tepic con el 39.40% del total estatal, seguido de Bahía de Banderas con 12.92% y Compostela con 9.73%. Tan solo en la ciudad de Tepic se ubicó el 39.40% del total estatal. Véase, cuadro 3.2

Cuadro 3.2 Distribución de las empresas en la geografía estatal

Municipio	% de empresas respecto al Estado			
	Industria	Comercio	Servicios	Total
Tepic	59.46	38.63	40.29	39.40
Bahía de banderas	0.39	12.11	17.65	12.92
Compostela	8.88	8.44	15.09	9.73
.....	.....	.....	.....	.....
Total estatal	100	100	100	100
% municipal por sector				
Tepic	3.26	77.04	19.69	100

Fuente: Elaboración propia con datos del SIEM.

Con respecto al sector de actividad, el 79% de las empresas del estado pertenecen al sector comercio, que se compone a su vez de dos grandes rubros: comercio al por mayor con 8% y comercio al por menor con 92% de participación. En el municipio de Tepic, el sector comercio representa el 77% del empresariado y en la capital del estado alcanza el 76%. Existe una marcada concentración de las empresas del sector comercio en la ciudad de Tepic, la cifra alcanza el 92%.

Del total de microempresas ubicadas en la ciudad de Tepic, el 78.46% corresponden al sector comercio, que a su vez se integra en un 10% de comercio al por mayor y en un 90% de comercio al por menor.

Este último, refleja una composición muy particular que muestra cinco clases de actividad de mayor presencia, en la que las farmacias constituyen uno de los sectores preponderantes de la actividad empresarial, al representar la cuarta más importante. Véase cuadro 3.3.

Cuadro 3.3

Microestablecimientos del subsector comercio al por menor en la ciudad de Tepic  
(las cinco primeras posiciones)

Clase de actividad	Unidades	Porcentaje
Comercio al por menor de alimentos y bebidas en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas	1185	42.53
Comercio al por menor de papelería, útiles escolares, de oficina y dibujo	175	6.28
Comercio al por menor de ropa	161	5.78
Comercio al por menor de productos farmacéuticos y de perfumería (farmacias, boticas y perfumerías)	123	4.41
Comercio al por menor de vinos y licores (vinaterías)	115	4.13

Fuente: Elaboración propia con datos del SIEM. Consultado en mayo de 2006.

De acuerdo a este análisis, se consideró conveniente por número de unidades concentradas en comercio al por menor de productos farmacéuticos y de perfumería (farmacias, boticas y perfumerías) así como la naturaleza de la gestión de negocio de este sector, realizar la investigación acerca de la cooperación empresarial, mediante el criterio de inclusión: las microempresas independientes con giro de farmacia, ubicadas en la ciudad de Tepic.

El calificativo de independiente obedece a dos criterios de diferenciación, el tipo de medicamento que manejan y la forma de organización. Respecto del primer criterio, se consideran todas aquellas farmacias con venta al detalle de medicina de patente, genéricos intercambiables y productos similares. En cuanto al segundo criterio, se consideran aquellas que no forman parte de un grupo empresarial o consorcio local, nacional e internacional.

El criterio de no inclusión se determinó para las microempresas independientes con giro de farmacia ubicados en la ciudad de Tepic que registran venta exclusiva de productos similares, naturistas, homeopáticos; y las que pertenecen a un grupo empresarial.

En tanto que el criterio de exclusión se aplicó a establecimientos que no se dedicaban a la venta de medicinas y aquellos que aun cumpliendo con el criterio de inclusión, modificaron sus características después de haber iniciado el estudio.

Atendiendo a estos criterios se recurrió al padrón de empresas para el Municipio de Tepic que SIEM proporciona en su portal de Internet y haciendo uso de la herramienta de filtrado de la hoja de cálculo de Excel se obtuvo un listado de la población, de acuerdo a la siguiente dinámica discriminante:

Empresas del municipio de Tepic.

Empresas de la ciudad de Tepic.

Microempresas.

Microempresas del sector comercio.

Microempresas del subsector comercio al por menor.

Microempresas de la rama de actividad Comercio al por menor de productos farmacéuticos y de perfumería (farmacias, boticas y perfumerías) y

Microempresas independientes.

A partir de la última categoría, se realizó una prueba de consistencia al padrón, donde se detectaron empresas que no registran la venta de medicamentos, otras cuya ubicación geográfica resultó incongruente y las que no obstante estar empadronadas, no se encontraron en operación. A través de este proceso de depuración, la población de 123 se redujo a 30 unidades.

### **3.1 El Censo**

Atendiendo a la naturaleza de la población, se estableció la viabilidad de realizar un estudio exhaustivo de todos los elementos que la componen. Para Levin & Rubin (1996) "Algunas veces es posible y práctico examinar a cada persona o elemento de la población que deseamos describir. A esto lo llamamos una numeración completa o censo. La decisión se fundamentó en el tamaño pequeño de la población, la naturaleza no destructiva de las pruebas y la posibilidad de checar cada uno de los elementos en correspondencia con la disposición de recursos.

### **3.2 Instrumento de medición**

Con la intención de generar una oferta amplia de información relativa a la cooperación empresarial en el sector de estudio, se elaboró un cuestionario que retoma, con las correspondientes adecuaciones al caso particular, parte de un modelo utilizado en el proyecto "Organización industrial de redes de subcontratación para pequeñas empresas en la frontera norte de México" en el que se plantea que de acuerdo con los esquemas teóricos de organización industrial, la práctica empresarial de la subcontratación muestra ventajas frente a las crecientes condiciones de incertidumbre que prevalecen en la economía global, para transitar de esquemas de producción rígidos a flexibles (Mungaray, 1997)... de tal forma que la subcontratación como práctica industrial, en la cual se están incorporando de manera creciente las micro y pequeñas empresas, en este caso de la frontera norte de México, está ayudando a superar las tradicionales restricciones que enfrentan para su desarrollo y competitividad.

Los empresarios fueron entrevistados entre los meses de julio y septiembre de 2006 -algunos datos hacen referencia al año anterior al estudio-; mediante interacción directa utilizando para ello, cuestionario estructurado de 97 preguntas distribuidas en seis secciones: 1) datos del empresario, 2) datos de la empresa, 3) operación de la empresa, 4) políticas y programas gubernamentales, 5) experiencia cooperativa y 6) otros.

Las dos primeras secciones buscaron la caracterización de la empresa. La tercera exploró la gestión de negocios y la cuarta, el nivel de conocimiento y utilización sobre las políticas y programas gubernamentales para micro y pequeñas empresas. La quinta sección indagó elementos de juicio para obtener conclusiones sobre las relaciones establecidas entre las empresas y la última sección, con la finalidad de captar información adicional sobre tópicos de interés durante el desarrollo de la entrevista.

A fin de asegurar la confiabilidad de la información, se identificó a un informante mayor de 18 años en cada unidad empresarial: el empresario propietario, gerente o administrador.

Se visitaron 30 unidades económicas en total, de las cuales cuatro se utilizaron para la prueba piloto. Se obtuvo información de 26 cuestionarios, de los cuales 2 se aplicaron de forma autoadministrada.

Los principales problemas enfrentados tienen que ver con el tiempo de respuesta de los entrevistados, hermetismo y desconocimiento de aspectos medulares de la actividad empresarial.

### **3.3 Tratamiento y análisis de la información**

A partir de la información arrojada por los 26 cuestionarios, se requirió de una revisión exhaustiva de los datos obtenidos, la transformación necesaria –codificación y clasificación– de aquellas respuestas cuya incorporación directa dificultaba el análisis estadístico. La captura de la información se realizó en SPSSa. Posteriormente se validó la base de datos y se registraron las correcciones pertinentes. El procesamiento de la información obtenida de los cuestionarios generó una hoja de datos de 174 variables en las que se sustentó el análisis.

---

8 Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) es un programa estadístico informático muy utilizado en las ciencias sociales, es marca registrada de SPSS Inc.

## Capítulo IV

### Resultados y discusión

La cooperación es un concepto alojado a nivel teórico y práctico en la gestión empresarial aunque la profundidad de este conocimiento se manifiesta solo al nivel de generalidades, consecuencia del escaso contacto e involucramiento en una relación de este tipo por parte de los microempresarios del sector farmacéutico independiente de Tepic.

Los números arrojados por la encuesta son reveladores en el nivel teórico, ya que los empresarios aseguraron saber que la cooperación empresarial es un acuerdo explícito y a largo plazo entre dos o más empresas para desarrollar en común y gracias a una contribución equitativa de cada uno, una actividad concreta, que, mediante la creación de sinergias, permita a cada parte lograr algún(os) objetivo(s) inalcanzable(s) con un sólo esfuerzo (Menguzzato, 1995). También consideran que esta es una herramienta de completa aplicabilidad en el ámbito de las Mipymes y le atribuyen la capacidad de incrementar el éxito de la empresa. Véase, cuadro 4.1

Cuadro 4.1

#### La cooperación empresarial

	Porcentaje
Conoce la cooperación empresarial	73
La cooperación aplicable a las Mipymes	96
Mayor éxito debido a la cooperación	92
Disposición hacia la cooperación	85



La intención cooperativa es positiva, aunque con restricciones. El 85% de los empresarios –con o sin experiencia en este rubro- estaría dispuesto a emprender una relación de cooperación siempre y cuando se crearan las condiciones adecuadas para su emprendimiento y permanencia, donde elementos tales como, coordinación, liderazgo y transparencia resultan primordiales.

Reconociendo que las cadenas farmacéuticas tienen claras ventajas competitivas frente a los tradicionales comercios minoristas, los empresarios eligieron el proceso de compras y logística interna como las áreas de mayor viabilidad para establecer relaciones de cooperación. Véase, cuadro 4.2 De acuerdo a ellos, el comercio en pequeño tiene el beneficio de la ubicación y cercanía al cliente y la incursión en una relación de cooperación en el área de compras implica obtener precios más competitivos, conservando, al mismo tiempo, sus ventajas tradicionales.

Cuadro 4.2

Áreas viables para la cooperación

	Porcentaje
Compras	81
Logística interna	74
Tecnología	27
Mercadotecnia	54
Ventas	31
Logística externa	15

El aprovisionamiento es un factor fundamental para la competitividad de la empresa: obtener el suministro en condiciones óptimas de calidad, tiempo y costo supone una importante ventaja para la empresa frente a sus competidoras y por lo tanto, la decisión estratégica de alcanzar un acuerdo de cooperación en este ámbito supone un gran avance para el logro de la mejora de la competitividad (DGPYME, 2000).

Aunque en la literatura se menciona que no existe restricción alguna en el tamaño de los participantes de la cooperación, en el caso de los empresarios del sector, el 77% (porcentaje que forman los que proceden de las micro, pequeñas, medianas, Mipymes y Pymes) prefiere relacionarse con Mipymes. Esta decisión se basa en la idea generalizada de la existencia de intereses comunes que son compartidos por las empresas con estatus similar y por lo tanto, en la mayor homogeneidad de los beneficios resultantes. Existe otra parte, aunque en menor escala que comparte la visión de relacionarse con empresas de mayor tamaño, puesto que en ello advierten la complementariedad de recursos y la oportunidad de aprendizaje. Véase, cuadro 4.3.

Cuadro 4.3

Tamaño de los socios de la cooperación

	porcentaje
Micro	18
Pequeñas	18
Medianas	27
Grandes	14
Mipymes	9
Pymes	5
Medianas y grandes	5
Sin restricción	5

En cuanto a la procedencia de los socios, el 73% prefiere que esta práctica se realice con empresas de igual giro, mientras que el 27% restante, propone atender al objetivo de la cooperación y a partir de ello, elegir el giro de las empresas participantes. Véase cuadro 4.4.

Cuadro 4.4

## Sector de procedencia de los socios

	Porcentaje
Mismo sector	73
Otro sector	9
Todos los sectores	18

En el nivel práctico, se manifiesta una tendencia hacia la asociación en dos vertientes, aquella que se da por pertenecer a un sector particular de la actividad comercial y con fines de representación, personificada en la adhesión a una cámara empresarial y la otra que se realiza entre dos o más empresas con planes de beneficio mutuo y por cuenta y riesgo de sus dirigentes a nivel individual.

El 92% es socio de Canaco-Servytur, de los cuales el 11% está unido también a otra asociación, aunque los niveles de utilidad fueron bajos, ya que los empresarios no reportaron frutos importantes como consecuencia de esta forma de asociación. Los beneficios de estar asociados en cámara son nulos para el 50% de los empresarios, mientras que un 25% refiere relaciones comerciales e información. Tan solo un 4% menciona como utilidad el hecho de recibir descuentos en pago de trámites.

Las unidades empresariales tienen relación directa con otras empresas locales que si bien no disputan su mercado, si forman parte de la cadena de valor que permite a estas fungir como puntos de venta al detalle con características distintivas en el concepto de servicio. Por una parte los proveedores con los cuales negocian acerca de facilidades de pago, calidad de los productos, precio y descuentos y por otro lado, las instituciones bancarias, de las cuales adquieren las terminales de cobro, que incrementan el valor de servicio al cliente.

Entre las empresas que contienden directamente por el mercado se presenta una tendencia hacia la asociación aunque en menor escala, con la intención de abordar de mejor manera la estrategia empresarial, al reforzar partes de la cadena de valor y la lucha por la cuota de mercado, las microempresas del sector incursionan en relaciones cooperativas con empresas en áreas tradicionales y que no impliquen niveles altos de involucramiento. El 35% ha participado en una relación de cooperación empresarial y actualmente sólo el 15% practica la cooperación empresarial y tiene buenas expectativas acerca de ella. Véase, cuadro 4.5.

Cuadro 4.5

Experiencia en cooperación empresarial

	Porcentaje
Participó en cooperación	35
Empresas que cooperan actualmente	15

De los empresarios que tienen experiencia en cooperación, en el 66% de los casos el número de integrantes fue de 20 o menos, el 22% se relacionó con 80 empresas y un 11% con un grupo de 1000 empresas. En el segundo y tercer caso, estos tuvieron influencia regional y nacional. Las principales áreas de cooperación fueron el abastecimiento, asistencia administrativa, financiera y técnica en menor escala. Véase, cuadro 4.6

Cuadro 4.6

Experiencia cooperativa por áreas

	Porcentaje
Abastecimiento	67
Asistencia técnica	11
Asistencia administrativa	22
Asistencia financiera	11
Otra área	22

El resultado de la experiencia en cooperación entre empresas recibió evaluación positiva, el 78% de los empresarios refiere un rango de moderada a buena y en un porcentaje similar, la experiencia cooperativa resultó en un aumento de los ingresos de la empresa.

En el proceso de la cooperación un aspecto importante es la elección de los socios. El 89% considera que fue elegido por sus socios, debido en primer lugar a la reputación y relaciones personales. Y en el 78% de los casos, eligió a sus socios por las mismas razones, aunque el porcentaje mayor es el de las relaciones personales y no la reputación. Véase, cuadro 4.7.

Cuadro 4.7

La elección de los socios de la cooperación

	Razones para elegir (%)	Razones para ser elegido (%)
Reputación	33	56
Relaciones personales	44	33
Otra	22	11

Independientemente de su participación o no en proyectos cooperativos los empresarios refieren beneficios e inhibidores de la cooperación. El 92% de los empresarios asegura que iniciar una relación de cooperación incrementaría el éxito de su empresa, aunque también señala algunos factores que favorecen o inhiben esta práctica.

Reducción de costos y poder de negociación son las ventajas de la cooperación más mencionadas por los empresarios y en porcentajes menores las economías de escala y fortaleza logística. Véase, cuadro 4.8.

Cuadro 4.8

## Ventajas de la cooperación empresarial

	Porcentaje
Economías de escala	38
Fortaleza logística operativa y comercial	25
Reducción de costos	79
Poder de negociación	63

La desconfianza, difícil coordinación, falta de socios idóneos y costos elevados son los inhibidores de mayor peso para que una relación de cooperación pueda llevarse a cabo. Véase cuadro 4.9

Cuadro 4.9

## Inhibidores de la cooperación empresarial

	Porcentaje
Falta de socios idóneos	29
Desconfianza	46
Costos elevados	8
Difícil coordinación	42
No sabe cómo hacerlo	21
Prefiere trabajar individualmente	17

La experiencia en cooperación en el sector de estudio refiere interacciones informales derivadas de la suscripción de acuerdos entre la comunidad empresarial donde las pautas de comportamiento están restringidas por las normas generadas en una interrelación de años con los integrantes del sector.

Factores estructurales y de cultura empresarial inciden para que la cooperación asuma un diseño específico. En este sentido resultan importantes las particularidades la comunidad empresarial reflejadas en la encuesta que permiten situar al sector de estudio en su entorno.

El empresario farmacéutico señala a su empresa como la única fuente de ingreso (92%), por lo que la lucha por la sobrevivencia del negocio acapara todos los esfuerzos. El 47% de los dirigentes son también propietarios, mientras que la otra mitad funge como administrador con absoluta libertad en la toma de decisiones. De los no propietarios, en la mayoría de los casos, el origen del capital es familiar y se tiene una relación de parentesco con el propietario.

La conducción de las empresas recae en el género femenino, ya que el 62% de los entrevistados son mujeres. El rango de edad de mayor frecuencia oscila entre los 41 y 50 años. El 92% es originario del estado de Nayarit, y específicamente de la ciudad de Tepic el 75% de ellos. El 62% de los empresarios cursó una carrera universitaria, sin embargo, existe un 8% que solamente estudió la secundaria.

De acuerdo a Ruiz (1995) la formación de empresarios está vinculada con sus actividades anteriores, que les permiten obtener experiencia previa antes de iniciar un negocio. En el caso particular, el 100% de los entrevistados transitaron antes y ahora en el sector comercio y servicios en calidad de empleado. Tan solo el 8% identifica la escuela como fuente de la habilidad empresarial, ya que la mayoría de ellos señala la experiencia obtenida por la interrelación con parientes, padres o amigos como fuente más importante. Respecto de los motivos que originaron la decisión de incursionar en la actividad empresarial por cuenta propia, aseguran haber entrado al giro, debido a una conjunción de elementos: el conocimiento adquirido a través de los años en su incursión en el sector, el hecho de que para un 46% ha significado un negocio de familia y la identificación de una oportunidad derivada del análisis del mercado.

El 73% de las empresas iniciaron operaciones después de 1981. El 39% lo hicieron entre 1981 y 1990, seguido de un 23% que lo hizo entre 1990 y 2000. Todas ellas cuentan con registro formal ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

El 62% atribuye su éxito en la entrada al mercado al hecho de ofrecer un buen servicio, mientras que el 31% considera que existía un mercado desatendido, un 27% aprovechó un punto de tránsito, el 12% ofreció una innovación en producto o proceso, un 15% considera que ofreció un mejor precio.

La mayoría, 89%, ofreció otro tipo de productos aparte de los medicamentos. Solo el 12% maneja exclusivamente medicamento, mientras que el 46% emplea una combinación de medicamento, perfumería y abarrote. En cuanto al tipo de medicamento, el 46% de los establecimientos ofrece productos de patente, genérico y similar, aunque también existe un 27% que solamente ofrece medicamento de patente.

Respecto a la infraestructura, el 54% de los edificios que ocupa la empresa es propio, mientras que para el 35% es rentado y el 12% está en calidad de préstamo. En cuanto a la superficie del área de ventas, el 52% de los establecimientos cuenta con 60 metros o menos para esta área. El 60% tiene 24 metros cuadrados o menos destinados al área de almacenamiento. El 68% cuenta con 104 metros o menos en superficie total.

En el 96% de los casos, el mobiliario y equipo existente en establecimiento se registro como propio. Solo el 46% de las empresas cuenta con equipo de transporte, aunque es propiedad del empresario y no forma parte de los activos de la empresa. El 100% cuenta con mostrador y anaqueles, mientras que el 85% cuenta con refrigerador, utilizado para fines distintos a la conservación de medicamento en la mayoría de los casos-. Asimismo, todavía existe un 12% que no cuenta con caja



registradora a pesar de ser de los requisitos mínimos para el tipo de régimen fiscal con que cuentan<sup>9</sup>. El 50% cuenta con equipo de cómputo. El 92% tiene teléfono y solo un 27% tiene internet. Estas empresas cuentan con 2 vehículos como máximo, siendo el método de transporte de mayor incidencia la motocicleta con un 50%.

Un rasgo importante de las empresas es que su composición laboral explica en muchos casos el nivel de desempeño alcanzado. El 50% de los empresarios no tiene empleados, ya que son ellos mismos los encargados de realizar todas las funciones de la empresa. Los que si tienen personal, expresan que el 77% se ha retirado de la empresa en el último año debido a motivos personales ya que solo un 15% ha sido despedido

El nivel de salario es considerado arriba del promedio por el 53%, mientras que el resto lo califica en el promedio del sector. La base para el cálculo es el criterio propio en un 74%, mientras que el resto lo cuantifica en relación a la productividad medida resultante del criterio personal de cada empresario porque no existen procedimientos formales para calcularla.

El nivel de educación de los empleados actuales registra que el 53% sólo cursó la secundaria, el 21% bachillerato, el 16% cuenta con carrera técnica y un 11% tiene licenciatura. En cuanto al tipo de relación con los empleados, estas fueron calificadas en un rango de buenas a excelentes y los motivos referidos para tales resultados son en orden de importancia el diálogo frecuente, trato humano o una

---

<sup>9</sup> Estos negocios pueden tributar (de acuerdo al ingreso que estime que obtendrá en el año) en cualquiera de estos regímenes fiscales: 1) en el régimen de las actividades empresariales, para quienes vayan a realizar actividades comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, de pesca o silvícolas (no hay límite en los ingresos); 2) en el régimen intermedio si realiza exclusivamente actividades empresariales y estima que sus ingresos brutos (ventas totales, incluyendo de bienes y servicios) no excederán de \$4'000,000.00; y 3) el régimen de pequeños contribuyentes, para aquellas personas que únicamente realicen operaciones con el público en general (es decir, que no proporcionen facturas a sus clientes en las que se desglose el IVA) y que estimen que sus ingresos brutos (ventas totales) más intereses del año no excederán de \$2'000,000.00 SHCP. [www.sat.gob.mx](http://www.sat.gob.mx)

combinación de diálogo, prestaciones e instalaciones adecuadas. Los problemas de mayor relevancia relacionados con el personal son en partes iguales el ausentismo, demandas de mayor salario y falta de compromiso.

En las finanzas de las empresas figuran bajos niveles de ventas y utilidades. Un 54% tiene ventas anuales por 500 mil pesos o menos, mientras que un 34.6% registró ventas que van de 500 mil a un millón de pesos. Únicamente el 62% aceptó haber registrado utilidades en el último año y de este porcentaje, el 88% se ubicaron en un rango de 0 a 50 mil pesos. El destino de esas utilidades es gastos personales y reinversión, en ese estricto orden.

El financiamiento eficiente y efectivo ha sido reconocido como factor clave para asegurar que aquellas firmas con potencial genuino de crecimiento, puedan expandirse y ser más competitivas (Hall, 1989). Para el sector farmacéutico independiente de Tepic, la principal fuente de financiamiento es el propio empresario y en segundo lugar el financiamiento que deriva de las condiciones del intercambio comercial con los proveedores. El 42% obtuvo financiamiento propio, de proveedores y en mínima escala de bancos e instituciones de gobierno. El monto total del financiamiento se destinó a la adquisición de mercancía y solo en un 27% se combinó con otros conceptos como pago de crédito, gastos de operación, sueldos, etc. El 52% de los empresarios aseguran que no lo utiliza porque no lo necesita y en segundo lugar un 21% que el costo del financiamiento es una razón de peso para no utilizarlo, también se mencionó la tramitología y la escasez de crédito.

La actuación en el corto plazo distingue el quehacer del empresario farmacéutico. La estrategia empresarial entendida como red de pensamientos, ideas, experiencias, objetivos, experticia, memorias, percepciones y expectativas que proveen una guía general para tomar acciones específicas en la búsqueda de fines particulares Nickols (1982), se reduce a una concepción apenas dilucidada.

La principal tarea cotidiana que refieren es el acto de la venta (81%), seguido del control de medicamento y la limpieza. Respecto a la existencia de planes formales, ni uno solo de los empresarios refiere la existencia de un documento que recoja la estrategia del negocio, aunque la mayoría identifica como plan formal la intención de crecer, innovar y capacitar, un 15% definitivamente acepta que el estado actual del negocio es el adecuado a sus posibilidades.

Los objetivos más importantes para las empresas en el primer lugar de menciones está el hecho de "sobrevivir", con un 62% de las menciones se encuentra la calidad en el servicio y tan solo un 19% refiere otro tipo de objetivos tales como tener un buen nivel de inventario o contribuir a la sociedad. El 92% considera que de los objetivos anteriormente mencionados han sido alcanzados a duras penas, a decir de algunos empresarios. Y que estos se deben en primer lugar a la calidad del producto y servicio que ofertan, en segundo lugar al precio de venta, en tercer lugar al adecuado manejo de los costos: personal adecuado y financiamiento.

Es así que el 81% califica el desempeño empresarial en un rango de bueno a excelente siendo el buen desempeño la calificación de mayor incidencia con un 65%. Las perspectivas del negocio son en un 65% de los casos de buenas a excelentes, mientras que el 35% califica sus perspectivas de regulares a malas.

Respecto de la competencia, el 92% relata una competencia de alta a muy alta. Entre los aspectos en los que la competencia es superior, destaca el precio con un 31% de las menciones, mientras que la segunda respuesta fue "ninguno", el resto refiere una combinación de precio, variedad y servicio. Mientras que la mayoría acepta la existencia de una competencia alta, un amplio sector no reconoce los factores que contribuyan a esa situación.

Entre las características distintivas de las empresas, estas manejan dos tipos de productos principales: líder y de estabilidad y en un porcentaje mínimo maneja productos tácticos o de atracción. A pesar de manejar los mismos productos, un 35% de los empresarios considera que los propios están mejor posicionados que los de sus competidores. La mayoría considera que la ubicación de su empresa es excelente, ya que el 78% le otorga una calificación de entre 8 y 10 puntos en una escala del 1 al 10. La cobertura y el tamaño también son aspectos destacables para los empresarios, ya que más del 50% los califican entre 8 y 10 puntos. El 46% considera que utiliza algunos elementos para realizar publicidad, aunque esta solamente consiste en anuncios caseros ubicados en las paredes de los establecimientos. Por lo que la mayoría acepta no utilizar publicidad propia.

El 77% considera que existen en el mercado, señales que apuntan hacia la necesidad de realizar cambios en la mezcla de mercadotecnia, de los cuales, el 71% está dispuesto a realizar los cambios necesarios. Ante la existencia de condiciones desfavorables de mercado, el 81% acepta el hecho de tomar medidas para hacer frente a estas situaciones, sin embargo un 19% tan solo "aguanta". El tipo de medidas van desde buscar productos más baratos y diversificar línea de productos. Los empresarios muestra total disposición a realizar los cambios necesarios para mejorar la eficiencia de la empresa.

Se registró un alto índice de indiferencia hacia los programas y políticas gubernamentales existentes, de igual manera con las expectativas de este sector hacia los programas gubernamentales. En este sentido, entre los aspectos de mayor interés para los empresarios se encuentra, en estricto orden, crédito, entrenamiento, información y subsidios. El 89% de los empresarios están enterados de la existencia de programas gubernamentales para las Mipymes, sin embargo, existe un 12% que desconoce la existencia de este tipo de programas, aun y cuando son miembros de un gremio empresarial. El 48% se enteró de los programas a través de los medios de comunicación y tan solo el 17% lo hizo a través de su organismo gremial, un 9% recibió información directa de alguna oficina gubernamental.

## Capítulo V

### Conclusiones y Recomendaciones

Existen en la actualidad trabajos diversos que tratan sobre la cooperación empresarial, no obstante, que no encontramos en ellos una definición generalmente aceptada. Sobre los tipos y formas de la cooperación mencionados en la literatura tampoco existe uniformidad y los autores manejan clasificaciones propias, aunque coinciden en algunos aspectos. Pocos autores realizan la distinción entre los tipos de cooperación y las formas organizativas que adopta esta cuando se lleva a cabo.

De manera general se trata a la cooperación como una relación que se establece entre dos o más empresas que de manera voluntaria, conservando su independencia jurídica, se reúnen para realizar un esfuerzo conjunto en el ánimo de compartir recursos, desarrollar estrategias y alcanzar objetivos específicos.

El análisis de la cooperación empresarial, retomando uno a uno los elementos afines en las distintas definiciones, permite observar que no existe límite en el número de empresas participantes de la cooperación, puesto que se manifestaron relaciones verticales y horizontales entre dos empresas exclusivamente y también relaciones horizontales entre un gran número de ellas.

El desarrollo del acuerdo se realizó en un el corto plazo. La independencia jurídica se conservó en todos los casos, puesto que la naturaleza de la cooperación no justificó modificaciones en la estructura organizacional y se registró un esfuerzo conjunto para la consecución de objetivos individuales y colectivos a la vez, que no traspasa las fronteras empresariales.

Aunque la cooperación empresarial se ha tratado como una salida plausible para que las empresas de menor tamaño obtengan una mayor capacidad de actuación, la evidencia empírica afirma que la cooperación no está desarrollada, a pesar de ser una herramienta importante de supervivencia empresarial en estos tiempos.

En aras de la supervivencia, crecimiento y consolidación, las microempresas del sector farmacéutico independiente de la ciudad de Tepic, han incursionado en relaciones de cooperación aunque los niveles de utilización de esta forma de interacción son bajos.

Estas relaciones están débilmente desarrolladas, en especial las del sentido vertical, a diferencia de las de tipo horizontal que tienen mayor presencia aunque solo en áreas tradicionales. En ningún caso la cooperación involucró una interrelación mas allá de la asociación para el abastecimiento, ya que solamente se acude a ella por las ventajas derivadas de la suma de esfuerzos y no de la complementariedad.

Los resultados obtenidos señalan que la cooperación en el sector de estudio presenta características específicas que parten de un menor nivel de formalización de las relaciones y de un mayor número de empresas participantes.

No es posible aceptar la hipótesis que plantea una pauta cooperativa positiva, puesto que la cooperación empresarial se mostró como una figura viable, aunque no utilizada. La experiencia en cooperación es casi nula, a pesar de que existen en operación iniciativas que han soportado el paso del tiempo. Las formas de la cooperación son reducidas y circunscritas a la informalidad, puesto que no han sido generadas en base a proyectos estructurados y sólo han atendido a la coordinación ocasional de actividades relacionadas con el abastecimiento. La cooperación no se ha constituido como una opción de desarrollo que les permite acceder a los recursos que las otras empresas poseen y en general es manejada como una estrategia para adquirir poder de negociación. No se encontró diferencia significativa entre los empresarios que utilizan la cooperación y los que no lo hacen, ya que las características de las empresas no resultaron suficientemente diversas como para establecer distinciones.

La teoría de costos de transacción se utilizó en este estudio para fundamentar la cooperación empresarial. Esta teoría toma en cuenta el tipo de acuerdo y los mecanismos de control que deben ser establecidos. Ante la presencia del oportunismo mayores serán las salvaguardas que se presentan en el mismo, esto también se presenta a mayor presencia de inhibidores, por lo que en contraste la ausencia de ellos o la presencia de su contraparte se convierte en una fuente de reducción de costos. Las relaciones de parentesco, amistad o simplemente de vecindad, dan lugar a relaciones informales de cooperación, que funcionan como una multiplicidad de relaciones personales a través en las cuales intervienen conocimientos, información y recursos.

En este sentido, fue posible advertir la desconfianza como la fuente principal que limita la práctica cooperativa, situación derivada de la desarticulación existente entre la comunidad empresarial y de experiencias negativas que no han redundado en beneficios para todos los integrantes de la cooperación. La experiencia en cooperación ha propiciado relaciones complejas e inestables.

La dificultad de dar seguimiento a los acuerdos de cooperación en el sector de estudio se centró en el hecho de la inexistencia de contratos, situación que dificulta la medición de los costos comparativos de planeación, adaptación y monitoreo bajo esta estructura de gobernación.

El reducido tamaño de nuestras empresas tiene desventajas importantes, entre las que destacan: costos mayores de insumos y condiciones de pago más exigentes, maquinaria y equipo modernos inaccesibles, escaso poder de negociación con los proveedores, la dificultad para realizar proyectos de inversión elevada, altos costos para gestionar y conseguir recursos, menor posibilidad crediticia y deficiente capacidad de organización, todo esto sin dejar de lado aspectos positivos como la flexibilidad y capacidad de adaptación que caracteriza a las Mipymes.

En este sentido, la cooperación empresarial constituye una de opción estratégica para superar estas limitaciones, ya que está identificada con soluciones organizativas mejor adaptadas, efectivas para gestionar y coordinar fuentes internas y externas de información, conocimientos y recursos.

Para competir, las empresas necesitan introducir innovaciones y para ello es necesario incorporar los nuevos estilos de dirección y de gestión empresarial, sin embargo, uno de los factores que impide una mayor utilización de los acuerdos de cooperación empresarial es la falta de una cultura de la cooperación entre directivos y empresarios, quienes no cuentan con un bagaje técnico y conceptual suficiente que les permita manejarse adecuadamente en este ámbito.

Las pequeñas empresas, en contraste con las grandes, a menudo tienen una perspectiva a corto plazo por lo que esperan resultados rápidos. Sin embargo, la creación de redes de empresas en general requiere un largo período de tiempo, por lo que los resultados no son en ocasiones, inmediatamente visibles.



A la hora de explorar las expectativas de negocio que puede generar una nueva competencia, una empresa no sólo tiene que valorar sus propios recursos, sino también los imperativos de una economía global y las posibles aportaciones de otras empresas como socios en una alianza. En este sentido, la cooperación entre empresas constituye una opción estratégica de gran versatilidad y valor para el sector microempresarial de Tepic, poco explorada, también es cierto, pero que adecuadamente conducida puede despuntar en factor detonante del fortalecimiento del sector.

La experiencia originada de la metodología utilizada y la generación de la base de datos propia plantea una reflexión acerca de las limitaciones y posibilidades de las encuestas en el ámbito del sector servicios.

Esfuerzos pequeños, pero consistentes, constituyen la base para desarrollar acciones más integradas, por lo que estudios posteriores para explorar la posibilidad de desarrollar relaciones de cooperación empresarial con el objetivo de acelerar un proceso de especialización productiva. Avanzar en esta dirección y al mismo tiempo consolidar las experiencias iniciadas, es la esencia de la agenda hacia el futuro inmediato.

## Bibliografía

Albagli, S. y Maciel, M.L. (2002). "Capital social e desenvolvimento local", en Lastres, H., Cassiolato, J. y Maciel, M. organizadores, *Pequena empresa. Cooperacao e desenvolvimento local*, Relume Dumara, Rio de Janeiro, pp. 423-440.

Álvarez Lozano, Felipe (2003) Dos paradigmas sobre la teoría de la firma: Microeconomía evolutiva (Jason Potts) y Economía del costo de transacción (Oliver Williamson). Una presentación comparada. Universidad Autónoma Metropolitana. Programa de Doctorado en Ciencias Económicas.

Anderson, James C. and Narus, James A. (1999) *Business Market Management. Understanding, Creating, and Delivering Value*. Prentice Hall.

Arrow, Kenneth J. & Hahn, Frank, 1999. "Notes on Sequence Economies, Transaction Costs, and Uncertainty," *Journal of Economic Theory*, Elsevier, vol. 86(2), pages 203-218, June.

Ayala Espino, José (1999) *Instituciones y Economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico*, FCE, México.

Baruch (1995) Véase Branderburger y Nalebuff

Becattini, G. (1991) *Le district industriel: milieu créatif, Espaces et Sociétés*, 66/67, pp. 147-163.

Bleeke, Joel y Ernst, David (1994) *Colaboración Competitiva*. Addison-Wesley Iberoamericana, S.A. USA.

Brown Grossman, Flor, y Domínguez Villalobos, Lilia (2005) *Organización Industrial. Teoría y aplicaciones al caso mexicano*. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Economía. DGAPA.

Buendía, L.; Colas y Hernández, F. (1998). *Métodos de investigación en psicopedagogía*. Madrid: McGraw Hill.

Camagni, R. (1991) *Innovation networks. Spatial perspectives*, London, GREMI-Belhaven Press.

Casanueva Rocha, Cristóbal (2003) Relaciones estratégicas entre Pymes: Contraste de hipótesis empresariales mediante ARS. *Redes - Revista Hispana para el análisis de redes sociales*. Vol.4, #4. disponible em <http://revista-redes.rediris.es>.

Dussauge, P., B. Garrette y W. Mitchell (2000) Learning from Competing Partners: Outcomes and Durations of Scale and Link Alliances in Europe, North America and Asia, en *Strategic Management Journal*, vol. 21, pp. 99-126.

Domínguez Villalobos, Lilia y Brown Grossman, Flor, (2003) Estructuras de mercado de la industria mexicana. Un enfoque teórico y empírico. Grupo Miguel Ángel Porrúa

Eggertsson, Thrainn, (1990) *Economic Behavior and Institutions: Principles of Neoinstitutional Economics*. Cambridge Surveys of Economic Literature, Cambridge University Press.

European Commission (2003). "SMEs and Cooperation". Observatory of European SMEs.

Fernández Sánchez, E. (1991), La cooperación empresarial, en *Información comercial española*, No. 693, pp.25-38.

Fernández, Pablo (1999) Valoración de empresas. *Gestión-2000*. 557 pp.

Freeman, C. (1991), "Networks of innovators: A synthesis of research issues", en *Research Policy*, vol. 20, nº 5, octubre, págs. 499-514.

Fukuyama, F. (1995) *Confianza (Trust)* Editorial Atlántida, Buenos Aires.

Furubotn, E. y Richter, R. (1997) *Institutions and Economic Theory*, en *The Contribution of the New Institutional Economics*, The University of Michigan Press.

García Canal, E. (1991) *Acuerdos de Cooperación entre empresas en España, 1986-1989. Análisis desde la Economía de la Organización*, Tesis Doctoral, Universidad de Oviedo.

Giulani, Elisa; Pietrobelli, Carlo; y Rabellotti, Roberta (2005) *World Development* Vol. 33 No 4.

Hodgson, Geoffrey M. (1998) The Approach of Institutional Economics. *Journal of Economic Literature*, Vol. 36, No. 1, pp. 166-192 (article consists of 27 pages).

Infante, Gil y Zárate de Lara, Guillermmo P. (1998) *Métodos Estadísticos. Un enfoque interdisciplinario*. Editorial Trillas

Kantis, Hugo y Masahiko Ishida, Masahiko Komori (2002) *Empresarialidad en economías emergentes: creación y desarrollo de nuevas empresas en América latina y el Este de Asia*. División de Micro, Pequeña y Mediana Empresa . Banco Interamericano de Desarrollo.

Levin, R. I. y D. S. Rubin (1996) Estadística para Administradores, 6ª. ed., Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, México.

Lewis Jordan B. (1993) Alianzas estratégicas. Cómo crearlas, desarrollarlas y administrarlas para beneficio mutuo, Edit. Vergara.

Martínez Fierro, Salustiano (2001) Aproximación teórica a los acuerdos de cooperación empresarial. Trabajo de investigación. Universidad de Cádiz.

Menguzzato, M. (1995) La triple lógica de las alianzas Estratégicas. En Cuervo, A. (Ed) La dirección de la empresa de los años 90, Civitas, Madrid, pp.503-523.

Montoro Sánchez, M. A. (2000) Factores determinantes del éxito de la cooperación entre empresas. Una aplicación en Acuerdos Internacionales en Investigación y Desarrollo", X Congreso Nacional de ACEDE, Oviedo, 3-5 de septiembre.

Moore Lappe, Frances (2006) Market Without Capitalists. [http://www.gnn.tv/articles/2384/A\\_Market\\_Without\\_Capitalists](http://www.gnn.tv/articles/2384/A_Market_Without_Capitalists).

Mora Valentin, Eva Maria y Montoro Sánchez, María de los Ángeles (2003) Reputación y experiencias previas como factores que generan confianza y determinan el éxito de relaciones cooperativas. XIII Congreso Nacional de ACEDE. Dirección de empresas y creación de valor en un nuevo entorno económico, institucional y cultural. Salamanca.

Mungaray Lagarda, Alejandro y Martín Ramírez Urquidí, Coords. (2004) Lecciones de microeconomía para microempresas. H. Cámara de diputados, LIX Legislatura-UABC-Miguel Angel Porrua. México. 208 pp.

Mungaray Lagarda, Alejandro (1997) Organización industrial de redes de subcontratación para pequeñas empresas en la frontera norte de México. Nacional Financiera, México.

Nalebuff Barry J. & Brandenburger, Adam M. (1996) Coop-Petencia. Grupo editorial Norma. ISBN 958-04-3503-0.

North, Douglas (1993) Instituciones, cambio institucional y desempeño económico, México; Fondo de Cultura Económica, pp.13-15.

Osborn, R. y Hagedoorn, J. (1997). "The institutionalization and revolutionary dynamics of interorganizational alliances and networks", en *Academy of Management Review*, v. 40, 2, p. 261-278

Palacios Lara, Juan José (1997) Industrialización y desarrollo regional en Jalisco. Universidad de Guadalajara.

Prasad, V.K., Ramamurthy, K. y Naidu, G. (2001). "The influence of Internet-Marketing Integration on Marketing Competencies and Export Performance", *Journal of International Marketing*, v. 9 nº4, 82-110.

Rialp Criado, J. y Salas Fumás, V. (1999) Los acuerdos de colaboración en España (1990-1992): Evidencias Empíricas y Modelos de Integración". Economía Industrial, No. 326, pp. 139-157.

Rosales, Ramón (1995). La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las Pymes, en Sela, capítulos, Julio - Septiembre 1997, 97.

Roterling (1990) Rothery B. y Roberts I. Outsourcing. La subcontratación. México, 1997. Ed. Lemusa s a de C.V. Grupo Noriega Editores.

Rueda Peiro, Isabel y Nadima Simon Dominguez (1999) Asociacion y Cooperacion de las Micro, Pequeña y Mediana Empresas. Miguel Angel Porrúa.

Ruiz Durán, Clemente (1995) Economía de la Pequeña empresa. Hacia una economía de redes como alternativa empresarial para el desarrollo. Arie-divulgación. ISBN: 968-6640-59-2 México.

Schumacher, Ch. (2006). "Trust – a source of success in strategic alliances", en Schmalenbach Business Review (SBR), v. 58, 3, p. 259 – 278.

Zylberstajn, Decio y Carolina T. Graca (2003) Costos de formalización de las empresas: medición de los costos de transacción en Brasil. Revista de Economía Institucional, segundo semestre, vol. 5, número 009. Universidad Externado de Colombia, Bogotá, Colombia. Pp.146-165.

Torello, Mariella y Michele Snoeck (1996) Cooperación interempresarial en la industria uruguaya. Documento preparado por la CEPAL, Oficina de Montevideo, en el marco del Proyecto URU/96/011 "Apoyo al Ministerio de Industria, Energía y Minería para la elaboración de estudios en el sector industrial", con el financiamiento del Ministerio de Industria Energía y Minería, y del Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo. CEPAL. 119 p. Serie: LC/MVD/R.69.

Trigo, Joaquín y Drudis, Antoni (1999) Alianzas Estratégicas. Ediciones Gestión 2000, Barcelona, España.

Williamson, Oliver y Winter, Sidney, comps. (1996) La naturaleza de la empresa. Orígenes evolución y desarrollo. FCE, México.

Williamson, Oliver (1991) mercados y jerarquías: su análisis y sus implicaciones antitrust. FCE, México.

Williamson, Oliver (1989) Las instituciones económicas del capitalismo. FCE, México.

## **Anexos**

### **Anexo 1. Cuestionario**

## CEDULA DE INFORMACION EMPRESARIAL

## CEDULA DE INFORMACION EMPRESARIAL

## II. DATOS DE LA EMPRESA

13. Razón social \_\_\_\_\_
14. Dirección  
 Estado \_\_\_\_\_ Municipio \_\_\_\_\_ Localidad \_\_\_\_\_  
 Calle \_\_\_\_\_ N. Ext. \_\_\_\_\_ N. Int. \_\_\_\_\_ Colonia \_\_\_\_\_
15. Año de establecimiento: \_\_\_\_\_
16. ¿Está registrado en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público?  Sí  No
17. ¿Qué tipo de organización legal tiene su empresa?
- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1 Persona física                       | <input type="checkbox"/> 6 Comandita Simple       |
| <input type="checkbox"/> 2 Sociedad Anónima                     | <input type="checkbox"/> 7 Comandita por Acciones |
| <input type="checkbox"/> 3 Sociedad Anónima de Capital Variable | <input type="checkbox"/> 8 Otra _____             |
| <input type="checkbox"/> 4 Sociedad de Responsabilidad Limitada | Especifique                                       |
| <input type="checkbox"/> 5 Sociedad Cooperativa                 |   |
18. Nombre del representante legal  
 Apellido paterno \_\_\_\_\_ Apellido materno \_\_\_\_\_ Nombre(s) \_\_\_\_\_
19. Productos principales a la venta (elija las que sean necesarias):
- |  |                                      |                                       |                                      |
|--|--------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 Medicina    | <input type="checkbox"/> 1.1 Patente | <input type="checkbox"/> 1.2 Genérico | <input type="checkbox"/> 1.3 Similar |
| <input type="checkbox"/> 2 Perfumería  |                                      |                                       |                                      |
| <input type="checkbox"/> 3 Otros _____ | Especifique                          |                                       |                                      |
20. ¿Me puede decir si el monto del Capital Contable (miles de pesos) se encuentra entre?
- |                                       |                                       |   |                                      |
|---------------------------------------|---------------------------------------|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1) 0-300     | <input type="checkbox"/> 2) 301-600   | <input type="checkbox"/> 3) 601-900     | <input type="checkbox"/> 4) 901-3000 |
| <input type="checkbox"/> 5) 3001-5000 | <input type="checkbox"/> 6) 5001-1000 | <input type="checkbox"/> 7) 10000 o más |                                      |
21. La empresa tiene otros establecimientos
- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1 Solo en esta ciudad                                    | <input type="checkbox"/> 3 En otros países |
| <input type="checkbox"/> 2 Únicamente en México, pero en varias ciudades del país |  |
22. De los integrantes de su empresa, ¿cuántos son?
- |                               |                                   |                                     |
|-------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| 1 Trabajadores con pago _____ | <input type="checkbox"/> Externos | <input type="checkbox"/> Familiares |
| 2 Trabajadores sin pago _____ | <input type="checkbox"/> Externos | <input type="checkbox"/> Familiares |
| 3 Socios _____                | <input type="checkbox"/> Externos | <input type="checkbox"/> Familiares |
| 4 Otro _____                  | <input type="checkbox"/> Externos | <input type="checkbox"/> Familiares |
| Total _____                   | Especifique                       |                                     |
23. Trabajadores por área
- |                        |             |
|------------------------|-------------|
| 1 Ventas _____         |             |
| 2 Administración _____ |             |
| 3 Otra _____           |             |
| Total _____            | Especifique |
24. Total mujeres \_\_\_\_\_ Total hombres \_\_\_\_\_
25. Enumere las tareas más importantes en el desarrollo de la actividad principal de la empresa
- |         |
|---------|
| 1 _____ |
| 2 _____ |
| 3 _____ |

CEDULA DE INFORMACION EMPRESARIAL

26. ¿Me puede decir si la empresa tiene:

- |                         | Propia                   | En renta                 | En préstamo              |                      |
|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------|
| 1 Terreno               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                      |
| 2 Establecimiento/local | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                      |
| 3 Mobiliario y equipo   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                      |
| 4 Equipo de transporte  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                      |
| 5 Otro                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="text"/> |

27. La superficie (metros cuadrados) del establecimiento se distribuye en:

- 1 Área de ventas       2 Área de almacenaje       3 Otra

28. El mobiliario, equipo y servicios de la empresa incluye:

- |             |            |                |                      |                     |
|-------------|------------|----------------|----------------------|---------------------|
| 1 Mostrador | 2 Anaquel  | 3 Refrigerador | 4 Caja registradora  | 5 Equipo de cómputo |
| 6 Teléfono  | 7 Internet | 8 Otro         | <input type="text"/> |                     |

29. ¿Me puede decir el total de unidades de equipo de transporte con que cuenta la empresa?

- |                                      |  |                                      |
|--------------------------------------|--|--------------------------------------|
| 1 Automóvil <input type="checkbox"/> | 2 Motocicleta <input type="checkbox"/> | 3 Camioneta <input type="checkbox"/> |
| 4 Otro <input type="checkbox"/>      | 5 Ninguno <input type="checkbox"/>     |                                      |

Especifique

30. ¿La empresa cuenta con algún tipo de certificación?  Sí  No

Especifique

**III. OPERACION DE LA EMPRESA**

**3.1 Gerencia y administración**

31. ¿Cómo logró su empresa entrar al mercado?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1 Ofreciendo un buen servicio           | <input type="checkbox"/> 5 Mejor calidad que la competencia   |
| <input type="checkbox"/> 2 Explotando una innovación de producto | <input type="checkbox"/> 6 Precio más bajo que la competencia |
| <input type="checkbox"/> 3 Explotando una innovación de proceso  | <input type="checkbox"/> 7 Explotando un nicho de mercado     |
| <input type="checkbox"/> 4 Ofreciendo un producto diferenciado   | <input type="checkbox"/> 8 Otro <input type="text"/>          |

32. ¿Cuáles son los dos objetivos principales de la empresa?

- 1
- 2

33. ¿Esos objetivos han sido o están siendo alcanzados?

- 1 Sí Pase a la siguiente       2 No

34. Mencione los aspectos de mayor relevancia para lograr sus objetivos empresariales

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1 Disponer de financiamiento suficiente | <input type="checkbox"/> 6 Cooperar con otros empresarios |
| <input type="checkbox"/> 2 Encontrar el personal adecuado        | <input type="checkbox"/> 7 Tener un producto adecuado     |
| <input type="checkbox"/> 3 Innovar                               | <input type="checkbox"/> 8 Calidad de producto y servicio |
| <input type="checkbox"/> 4 Dominar los costos                    | <input type="checkbox"/> 9 Precio                         |
| <input type="checkbox"/> 5 Apoyo gubernamental                   | <input type="checkbox"/> 10 Otra <input type="text"/>     |

35. ¿Cómo califica el desempeño de su empresa?

- 1 Excelente       2 Bueno       3 Regular       4 Malo

36. ¿Cómo ve las perspectivas del negocio en este momento?

- 1 Excelentes       2 Buenas       3 Regulares       4 Malas

37. ¿En la actualidad cómo es la competencia?

- 1 Muy Alta       2 Alta       3 Media       4 Baja       5 Muy Baja



CEDULA DE INFORMACION EMPRESARIAL

38. ¿En qué aspectos es superado por su competencia?

- 1 Precio       2 Calidad       3 Variedad       4 Servicio

39. ¿Cuáles son las dos principales fortalezas de su empresa?

- 1
- 2

40. ¿Cuáles son las dos principales debilidades de su empresa?

- 1
- 2

41. Ante condiciones desfavorables del mercado, ¿cuáles son las dos principales decisiones que usted toma?

- 1 Reducción de trabajadores       5 Sustituir productos  
 2 Reducción de consumo de energía       6 Asociación  
 3 Diversificar línea de productos       7 Otra
- Especifique

42. Existen planes formales de:       1 Crecimiento       2 Innovación       3 Capacitación

43. ¿Está dispuesto a hacer cambios que mejoren la eficiencia?       1 Si       2 No

**3.2 Relaciones laborales**

44. Perfil laboral

Trabajador	Ocupación	Tipo de contrato	Horas trabajadas/ día	Antigüedad
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

45. Indique las principales razones por las que sus empleados han dejado la empresa el último año -2005- (máximo dos respuestas)

- 1 Retiro       Asuntos personales  
 2 Despido       Otros
- Especifique

46. ¿Cuál es el nivel educativo de sus empleados? (Indique total de cada categoría)

- |  |                      |   |                      |
|--|----------------------|---|----------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 Sin instrucción         | <input type="text"/> | <input type="checkbox"/> 9 Profesional técnico incompleta | <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> 2 Sabe leer y escribir    | <input type="text"/> | <input type="checkbox"/> 10 Profesional técnico completa  | <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> 3 Primaria incompleta     | <input type="text"/> | <input type="checkbox"/> 11 Licenciatura incompleta       | <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> 4 Primaria completa       | <input type="text"/> | <input type="checkbox"/> 12 Licenciatura completa         | <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> 5 Secundaria incompleta   | <input type="text"/> | <input type="checkbox"/> 13 Maestría incompleta           | <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> 6 Secundaria completa     | <input type="text"/> | <input type="checkbox"/> 14 Maestría completa             | <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> 7 Preparatoria incompleta | <input type="text"/> | <input type="checkbox"/> 15 Doctorado incompleto          | <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> 8 Preparatoria completa   | <input type="text"/> | <input type="checkbox"/> 16 Doctorado completo            | <input type="text"/> |

47. ¿Cómo califica sus relaciones con el personal de la empresa?

- 1 Excelentes       2 Buenas       3 Regulares       4 Malas

48. ¿Cuáles son las dos principales medidas para mantener buenas relaciones con sus empleados?

- 1 Diálogo frecuente       4 Prestaciones  
 2 Instalaciones adecuadas       6 Otros
- Especifique

49. ¿Cuáles son los dos principales problemas relacionados con sus empleados?

- 1
- 2

CEDULA DE INFORMACION EMPRESARIAL

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1 Dificultades en contratación de personal especializado | <input type="checkbox"/> 4 Ausentismo  |
| <input type="checkbox"/> 2 Rotación excesiva                                      | <input type="checkbox"/> 5 Falta de compromiso con la empresa  |
| <input type="checkbox"/> 3 Demandas de aumento de sueldo                          | <input type="checkbox"/> 6 Otro <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 100px;"></span> |
- Especifique

50. ¿Cómo define el salario de sus empleados?

- Arriba del promedio       In el promedio       Debajo del promedio

51. ¿Cómo fija o determina el nivel de salario en su empresa?

- |  |   |  |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1 Productividad en venta  | <input type="checkbox"/> 2 Empresas del ramo  | <input type="checkbox"/> 3 Lineamientos del gobierno |
| <input type="checkbox"/> 4 Criterio del empresario | <input type="checkbox"/> 5 Otro <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 50px;"></span> |  |
- Especifique

**3.3 Aspectos financieros**

52. Valor de las ventas totales en el último año -2005- (miles de pesos)

- |   |  |                                       |  |
|---|--|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 1) 0-50        | <input type="checkbox"/> 2) 51-100       | <input type="checkbox"/> 3) 101-200   | <input type="checkbox"/> 4) 201-500    |
| <input type="checkbox"/> 5) 501-1000    | <input type="checkbox"/> 6) 1001-3000    | <input type="checkbox"/> 7) 3001-6000 | <input type="checkbox"/> 8) 6001-12000 |
| <input type="checkbox"/> 9) 12000-30000 | <input type="checkbox"/> 10) 30000 o más |                                       |  |

53. Especifique la composición del costo de venta en porcentaje

- |   |  |   |
|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1 Adquisición de mercancía <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> | <input type="checkbox"/> 4 Depreciaciones <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span>        |   |
| <input type="checkbox"/> 2 Sueldos <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span>                  | <input type="checkbox"/> 5 Energía y combustible <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> |   |
| <input type="checkbox"/> 3 Impuestos <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span>                | <input type="checkbox"/> 6 Otras <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span>                 |   |
| Suma 1 <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span>  | Suma 2 <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span>   | Total <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 60px;"></span> |

54. ¿Otuvo utilidades en el último año (2005)?

- 1 Si      } Pase a la siguiente       2 No      } Pase a la 57

55. Especifique el monto de las utilidades (en miles de pesos) dentro de los siguientes rangos

- |   |  |                                       |  |
|---|--|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 1) 0-50        | <input type="checkbox"/> 2) 51-100       | <input type="checkbox"/> 3) 101-200   | <input type="checkbox"/> 4) 201-500    |
| <input type="checkbox"/> 5) 501-1000    | <input type="checkbox"/> 6) 1001-3000    | <input type="checkbox"/> 7) 3001-6000 | <input type="checkbox"/> 8) 6001-12000 |
| <input type="checkbox"/> 9) 12000-30000 | <input type="checkbox"/> 10) 30000 o más |                                       |  |

56. ¿Cuál es el destino de las utilidades?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1 Reinversión           | <input type="checkbox"/> 5 Gastos personales   |
| <input type="checkbox"/> 2 Dividendos            | <input type="checkbox"/> 6 Contribución social   |
| <input type="checkbox"/> 3 Reparto de utilidades | <input type="checkbox"/> 7 Otra <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 100px;"></span> |
| <input type="checkbox"/> 4 Ahorro                | Especifique  |

57. En esta empresa, ¿se llevan y mantienen registros contables de las operaciones?

- 1 Si       2 No

58. ¿Ha obtenido financiamiento?

- 1 Si      } Pase a la siguiente       2 No      } Pase a la 61

59. ¿Cuáles fueron sus fuentes de financiamiento en el último año (2005)?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1 Propios <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %                     | <input type="checkbox"/> 5 Inst. Financ. Privada <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> % |
| <input type="checkbox"/> 2 Propiedad de la empresa <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %     | <input type="checkbox"/> 6 Asociaciones <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %          |
| <input type="checkbox"/> 3 Padres, parientes y amigos <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %  | <input type="checkbox"/> 7 Otras <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %                 |
| <input type="checkbox"/> 4 Inst. Financ. Gubernamental <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> % | Total <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %  |
- Especifique

60. ¿Cuál es el destino de los recursos obtenidos en crédito?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1 Adquisición de mercancía <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %   | <input type="checkbox"/> 5 Sueldos <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> % |
| <input type="checkbox"/> 2 Adquisición de activo fijo <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> % | <input type="checkbox"/> 6 Otro <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %    |
| <input type="checkbox"/> 3 Gastos de operación <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %        | Total <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %                              |
| <input type="checkbox"/> 4 Pago de crédito <span style="border-bottom: 1px solid black; display: inline-block; width: 40px;"></span> %            | Especifique  |

61. ¿Cuáles son las dos principales dificultades para la obtención de recursos financieros?

CÉDULA DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL

- 1 Crédito escaso  
 2 Altas tasas de interés  
 3 Exceso de trámites y requisitos
  4 Tamaño del préstamo  
 5 Desconocimiento  
 6 \_\_\_\_\_  
Especifique

62. La suma de caja, bancos e inventarios es ¿cuántas veces?

- 1 Mayor que las obligaciones a corto plazo  2 Menor que las obligaciones a corto plazo

63. La suma de caja y bancos es ¿cuántas veces?

- 1 Mayor que las obligaciones a corto plazo  2 Menor que las obligaciones a corto plazo

3.4 Aspectos de mercadotecnia

64. Producto (% del total)  1.1 líder  1.2 De atracción  1.3 De estabilidad  1.4 Táctico

65. Precio 2.1 Criterio:  2.1.1 Costo total + Utilidad  2.2.2 Mercado  2.2.3 Otro

2.2 Tipo:  2.2.1 Competitivo  2.2.2 Promedio  2.2.3 Alto

66. Plaza (califique del 1 (< importancia) al 5 (> importancia)) los siguientes conceptos relacionados con la empresa

- Ubicación  Cobertura  Tamaño

67. Promoción (% del total)

- 1 Radio  
 2 Televisión  
 3 Prensa  
 Suma 1: \_\_\_\_\_  
 4 Publicidad impresa  
 5 Otra \_\_\_\_\_  
 6 Ninguna  
 Suma 2: \_\_\_\_\_  
Especifique  
Total \_\_\_\_\_

68. En relación a sus competidores, los productos están

- 1 Mejor posicionados  2 Más o menos posicionados  3 No están posicionados

69. ¿Tiene un tipo de distribución adecuado al mercado que quiere servir?

- 1 Si  2 No  
Especifique

70. ¿De dónde obtiene los productos que comercializa?

- 1 Laboratorios  2 Distribuidores  3 Otros \_\_\_\_\_  
Especifique

71. ¿Hay señales en el mercado de que debe variar las estrategias y tácticas de producto, precio, plaza y promoción?

- 1 Si } Pase a la siguiente  2 No } Pase a la 75

72. ¿Está dispuesto a llevarlos a cabo?  1 Si  2 No

**IV. PROGRAMAS Y POLÍTICAS GUBERNAMENTALES**

73. ¿Está usted enterado de las políticas y programas actuales de gobierno para promoción de la micro, pequeña y mediana empresa?

- 1 Muy bien enterado  2 Más o menos enterado } Pase a la siguiente  
 3 No está enterado } Pase a la 75

74. ¿Cómo obtuvo información al respecto?

- 1 Medios masivos  
 2 Instituciones de gobierno  
 3 Compañeros de negocios  
 4 Bancos  
 5 Organismos gremiales y empresariales  
 6 Otros \_\_\_\_\_  
Especifique

75. De los beneficios gubernamentales para el sector cuáles son:

	Actuales	Esperados
Subsidios	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 3
Exención de impuestos	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 2
Políticas de trabajo	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 3
Abastecimiento	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 4
Disponibilidad de préstamos	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 5
Entrenamiento técnico	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 6

CEDULA DE INFORMACION EMPRESARIAL

Mercadeo  7  7  
 Información  8  8  
 Otros  9  9

Ninguna  10

Especifique \_\_\_\_\_

76. ¿Tiene usted créditos del gobierno?

- 1 Si } Conteste lo siguiente y pase a la 78  2 No } Pase a la siguiente

Tipo \_\_\_\_\_ Institución \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Especifique \_\_\_\_\_

77. Si usted no utiliza esos programas ¿Cuál es la razón principal? (máximo dos)

- 1 Desconocimiento de su existencia  5 Altas tasas de interés  
 2 Desconocimiento del tipo de programas  6 Falta de garantías  
 3 Desconocimiento de cómo tramitarlo  7 Otras
- 4 Excesivos trámites y burocracia
- Especifique \_\_\_\_\_

**V. EXPERIENCIA EN COOPERACIÓN EMPRESARIAL**

78. ¿Es usted miembro de alguna asociación? (máximo dos respuestas)

- 1 CANACINTRA  4 CONCANACO-SERVYTUR  
 2 CANACO  5 Otra  
 3 CANIRAC  6 Ninguna
- Especifique \_\_\_\_\_

79. ¿Qué tan útiles son estas asociaciones para usted o su negocio? (anotar la más importante)

- 1 Oportunidad de relaciones comerciales  4 Posibilidades de financiamiento  
 2 Obtención de productos  5 Información  
 3 Posibilidades de ventas  6 Otras
- Especifique \_\_\_\_\_

80. ¿Sabe usted que la cooperación empresarial es un acuerdo explícito y a largo plazo entre dos o más empresas para desarrollar en común y gracias a una contribución equitativa de cada uno, una actividad concreta, que, mediante la creación de energías, permita a cada parte lograr algunos objetivos inalcanzables con un sólo esfuerzo? (Munguizto Boulard, M. 1995)

- 1 Si  2 No

81. ¿Cree usted que el trabajo en cooperación empresarial es una herramienta aplicable a las MIPYMES?

- 1 Si  2 No

82. ¿Ha sido o es parte de un proyecto de cooperación empresarial?

- 1 Si } Pase a la siguiente  2 No } Pase a la 89
- Especifique \_\_\_\_\_

83. ¿Cuántas empresas participaron?

84. Dentro de la cooperación empresarial, ¿cuáles son los dos principales apoyos que recibió de su(s) socio(s)?

- 1 Abastecimiento de producto  4 Asistencia financiera  
 2 Asistencia técnica  5 Otra
- 3 Asistencia administrativa
- Especifique \_\_\_\_\_

85. ¿La cooperación le ha ayudado a obtener un ingreso mayor a su negocio?

- 1 Si  2 No

86. En su experiencia en la cooperación empresarial, ¿cuál es la razón por la que?

- Eligió a su(s) socio(s) Fue elegido por su(s) socio(s)
- 1 Reputación  1  
 2 Calidad  2  
 3 Precios bajos  3  
 4 Relaciones personales  4  
 5 Otra  5
- Especifique \_\_\_\_\_

CEDULA DE INFORMACION EMPRESARIAL

87. ¿Cómo evalúa la cooperación empresarial?

- 1 Buena     2 Moderada     3 No muy buena     4 Mala

88. ¿Cuál es su expectativa con respecto a la cooperación?

- 1 Buena     2 Moderada     3 No muy buena     4 Mala

89. ¿Actualmente, considera que a través de la cooperación empresarial incrementaría el éxito de su empresa?

- 1 Sí     2 No

90. ¿Qué ventajas le representaría a su empresa involucrarse en un proyecto de cooperación empresarial?

- 1 Economías de escala     4 Poder de negociación  
 2 Fortaleza logística operativa y comercial     5 Otra \_\_\_\_\_  
 3 Reducción de costos    Especifique

91. ¿Cuáles son los principales factores que limitan la cooperación empresarial? (máximo dos respuestas)

- 1 Falta de socios idóneos     5 No sabe como hacerlo  
 2 Desconfianza     3 Prefiere trabajar individualmente  
 3 Costos elevados     7 Otros \_\_\_\_\_  
 4 Difícil coordinación    Especifique

92. ¿En qué área es viable que se dé la cooperación en este sector empresarial? (añe las que sean necesarias)

- 1 Compras     2 Logística interna     3 Tecnología     4 Marketing  
 5 Ventas     6 Logística externa     7 Otra \_\_\_\_\_  
Especifique

93. ¿Estaría dispuesto a emprender una relación de cooperación empresarial?

- 1 Sí } Pase a la siguiente     2 No } Pase a la 97  
(si/no)

94. ¿A quién elegiría como socio(s)?

- 1 Empresas del sector     Empresas de otros sectores     3 Las dos anteriores

95. ¿En qué área de la cooperación empresarial le gustaría incursionar?

- 1 Compras     2 Logística interna     3 Tecnología     4 Marketing  
 5 Ventas     6 Logística externa     7 Otra \_\_\_\_\_  
Especifique

96. ¿Sabe usted cuál es el procedimiento a seguir o a cómo acudir en caso de interesarse en un proyecto de cooperación empresarial?

- Sí } Pase a la siguiente     2 No } Termine la entrevista

**VL OTROS**

97. ¿Le gustaría conocer el resultado de este estudio?

- 1 Reunión con empresas del sector  
 2 Reunión con empresas de otros sectores  
 3 Ambas  
 4 De forma individual

**GRACIAS POR SU COOPERACIÓN!!!**

Entrevistador:	<input type="text" value="Nombre y Apellido"/>	<input type="text" value="Número"/>
Fecha de aplicación:	<input type="text" value="Día"/> / <input type="text" value="Mes"/> / <input type="text" value="Año"/>	
Observaciones:	<input type="text"/>	

## Anexo 2. Cuadros de resultados de la encuesta

### Datos del empresario

Variable	Categorías	Frec.	%	% válido	% acum.
Tipo de empresario	Propietario	12	46	46	46
	No propietario	14	54	54	100
	Total	26	100	100	
Edad del empresario	Entre 20 y 30	4	15	15	15
	Entre 31 y 40	5	19	19	35
	Entre 41 y 50	9	35	35	69
	Entre 51 y 60	7	27	27	96
	Mayor de 60	1	4	4	100
	Total	26	100	100	
Lugar de nacimiento	Tepic, Nay.	18	69	69	69
	Resto del estado	6	23	23	92
	Resto del país	2	8	8	100
	Total	26	100	100	
Tipo de localidad	Rural	3	12	12	12
	Urbana	23	88	88	100
	Total	26	100	100	
Sexo	Hombre	10	38	38	38
	Mujer	16	62	62	100
	Total	26	100	100	
Estado civil	Soltero	4	15	15	15
	Casado	20	77	77	92
	Divorciado	1	4	4	96
	Unión libre	1	4	4	100
	Total	26	100	100	
Puesto	Gerente	9	35	35	35
	Ventas	1	4	4	38
	Administrativo	3	12	12	50
	Todos los anteriores	12	46	46	96
	Otro	1	4	4	100
	Total	26	100	100	
Fuente de ingreso adicional	Sí	7	27	27	27
	No	17	65	65	92
	No contestó	2	8	8	100
	Total	26	100	100	

<b>Nivel de estudios</b>					
	Secundaria	2	8	8	8
	Preparatoria	6	23	23	31
	Técnico	2	8	8	38
	Licenciatura	16	62	62	100
	Total	26	100	100	
<b>Origen de la habilidad para el manejo de la empresa</b>					
	Escuela	1	4	4	4
	Trabajo anterior	5	19	19	23
	Padres, parientes, amigos	7	27	27	50
	Autoaprendizaje	9	35	35	85
	Autoaprendizaje y trabajo anterior	2	8	8	92
	Escuela y Autoaprendizaje	1	4	4	96
	Autoaprendizaje y padres	1	4	4	100
	Total	26	100	100	
<b>Ocupación anterior</b>					
	Obrero o empleado no agropecuario	11	42	42	42
	Patrón, empleador o propietario de un negocio	2	8	8	50
	Estudiante	8	31	31	81
	Hogar	3	12	12	92
	Otro	2	8	8	100
	Total	26	100	100	
<b>Sector de actividad anterior</b>					
	Servicios	13	50	100	100
	No aplica	13	50		
	Total	26	100		
<b>Razones para entrar en el negocio actual</b>					
	Análisis del potencial de mercado	6	23	23	23
	Antecedentes, conocimiento del negocio	4	15	15	38
	Relaciones con el socio	1	4	4	42
	Negocio de familia	9	35	35	77
	Antecedentes, conocimiento del negocio y Negocio de familia	2	8	8	85
	Análisis del mercado y Antecedentes, conocimiento del negocio	1	4	4	88
	Antecedentes, conocimiento del negocio y Rel. con el socio	1	4	4	92
	Antecedentes, conocimiento del negocio y Profesión	1	4	4	96
	Análisis del mercado y Negocio de familia	1	4	4	100
	Total	26	100	100	

Datos de la empresa

Variable	Categorías	Frec.	%	% válido	% acum.
<b>Año de apertura</b>					
	Anterior a 1950	1	4	4	4
	Entre 1950 y 1960	2	8	8	12
	Entre 1961 y 1970	1	4	4	15
	Entre 1971 y 1980	3	12	12	27
	Entre 1981 y 1990	10	38	38	65
	Entre 1991 y 2000	6	23	23	88
	Posterior a 2000	3	12	12	100
	Total	26	100	100	
<b>Registro de Hacienda</b>					
	Si	26	100	100	100
<b>Tipo de organización legal</b>					
	Persona física	23	88	88	88
	Sociedad anónima	3	12	12	100
	Total	26	100	100	
<b>Productos principales a la venta</b>					
	Medicina	3	12	12	12
	Medicina y perfumería	4	15	15	27
	Medicina, perfumería y abarrotes	12	46	46	73
	Medicina, perfumería, abarrotes y regalos	7	27	27	100
	Total	26	100	100	
<b>Tipo de medicamento a la venta</b>					
	Patente	7	27	27	27
	Patente y Genérico	7	27	27	54
	Patente, Genérico y Similar	12	46	46	100
	Total	26	100	100	
<b>Capital Contable</b>					
	0 a 300000	18	69	72	72
	300001 a 600000	5	19	20	92
	600001 a 1000000	1	4	4	96
	Más de 1000000	1	4	4	100
	Total	25	96	100	
	No contestó	1	4		
<b>Total</b>					
		26	100		
	Si (En esta ciudad)	5	19	19	19
	No	20	77	77	96
	No contestó	1	4	4	100
	Total	26	100	100	



Trabajadores con pago externos					
	1	5	19	31	31
	2	7	27	44	75
	5	3	12	19	94
	10	1	4	6	100
Total		16	62	100	
Total	0	10	38		
Total		26	100		
Trabajadores con pago familiares					
	1	5	19	42	42
	2	3	12	25	67
	3	3	12	25	92
	5	1	4	8	100
Total		12	46	100	
Total	0	14	54		
Total		26	100		
Trabajadores sin pago externos					
	2	1	4	50	50
	3	1	4	50	100
Total		2	8	100	
Total	0	24	92		
Total		26	100		
Trabajadores sin pago familiares					
	1	6	23	55	55
	2	5	19	45	100
Total		11	42	100	
Total	0	15	58		
Total		26	100		
Total trabajadores externos					
	1	4	15	25	25
	2	8	31	50	75
	3	1	4	6	81
	5	2	8	13	94
	10	1	4	6	100
Total		16	62	100	
Total	0	10	38		
Total		26	100		
Total trabajadores familiares					
	1	7	27	35	35
	2	8	31	40	75
	3	4	15	20	95
	5	1	4	5	100
Total		20	77	100	
Total	0	6	23		
Total		26	100		

Trabajadores en ventas					
	1	10	38	40	40
	2	9	35	36	76
	3	3	12	12	88
	5	2	8	8	96
	8	1	4	4	100
Total		25	96	100	
Total	0	1	4		
Trabajadores en administración		26	100		
	1	11	42	79	79
	2	1	4	7	86
	4	2	8	14	100
Total		14	54	100	
Total	0	12	46		
Trabajadores en reparto		26	100		
	1	5	19	83	83
	2	1	4	17	100
Total		6	23	100	
Total	0	20	77		
Trabajadores Mujeres		26	100		
Válido					
	1	13	50	57	57
	2	5	19	22	78
	3	2	8	9	87
	4	1	4	4	91
	8	1	4	4	96
Total	10	1	4	4	100
Total	0	3	12		
Trabajadores hombres		26	100		
	1	11	42	55	55
	2	6	23	30	85
	3	3	12	15	100
Total		20	77	100	
Total	0	6	23		
Total de integrantes		26	100		
	1	3	12	12	12
	2	9	35	36	48
	3	7	27	28	76
	4	2	8	8	84
	5	1	4	4	88
	7	1	4	4	92
	10	1	4	4	96
Total	13	1	4	4	100
Total	0	25	96	100	
Total	0	1	4		
Total		26	100		

Tareas más importantes (Limpieza)						
	Si	12	46	100	100	
	No Aplica	13	50			
	No contestó	1	4			
	Total	14	54			
Total		26	100			
Tareas más importantes (Control de medicamento)						
	Si	14	54	100	100	
	No Aplica	11	42			
	No contestó	1	4			
	Total	12	46			
Total		26	100			
Tareas más importantes (Administración, reparto)						
	Si	4	15	100	100	
	No Aplica	21	81			
	No contestó	1	4			
	Total	22	85			
Total		26	100			
	Propio	14	54	54	54	
	Prestado	3	12	12	65	
	Rentado	9	35	35	100	
	Total	26	100	100		
Mobiliario y equipo						
	Propio	25	96	96	96	
	Total	26	100	100		
Equipo de transporte						
	Propio	12	46	100	100	
	No aplica	14	54			
Total		26	100			
Superficie de ventas (mts2)						
		10	1	4	4	4
		12	1	4	4	8
		16	2	8	8	16
		24	2	8	8	24
		32	1	4	4	28
		35	1	4	4	32
		45	1	4	4	36
		50	1	4	4	40
		60	3	12	12	52
		64	2	8	8	60
		70	2	8	8	68
		77	1	4	4	72
		80	3	12	12	84
		100	2	8	8	92
		150	1	4	4	96
		300	1	4	4	100
	Total		25	96	100	
Total		0	1	4		
			26	100		

Superficie de almacén (mts2)	4	2	8	13	13
	5	1	4	7	20
	8	2	8	13	33
	10	1	4	7	40
	12	1	4	7	47
	20	1	4	7	53
	24	1	4	7	60
	40	1	4	7	67
	50	1	4	7	73
	51	1	4	7	80
	60	1	4	7	87
	80	1	4	7	93
	100	1	4	7	100
Total	0	15	58	100	
Total Superficie total (mts2)		11	42		
		26	100		
	16	2	8	8	8
	20	2	8	8	16
	36	1	4	4	20
	40	2	8	8	28
	48	1	4	4	32
	60	1	4	4	36
	68	1	4	4	40
	70	2	8	8	48
	72	1	4	4	52
	100	3	12	12	64
	104	1	4	4	68
	120	1	4	4	72
	128	1	4	4	76
	150	1	4	4	80
	160	1	4	4	84
	170	1	4	4	88
	200	1	4	4	92
	210	1	4	4	96
	300	1	4	4	100
Total	0	25	96	100	
Total Mobiliario (refrigerador)		1	4		
Si		22	85	100	100
No aplica		4	15		
Total Mobiliario (caja registradora)		26	100		
Si		23	88	100	100
No aplica		3	12		
Total mobiliario (equipo de computo)		26	100		
Si		13	50	100	100
No aplica		13	50		
Total		26	100		

Mobiliario (teléfono)					
	Si	24	92	100	100
	No aplica	2	8		
Total		26	100		
Mobiliario (internet)					
	Si	7	27	100	100
	No aplica	19	73		
Total		26	100		
Total equipo de transporte					
		1	6	23	50
		2	6	23	50
	Total		12	46	100
		0	14	54	
Total			26	100	
Tipo de equipo de transporte					
	Automóvil	2	8	17	17
	Motocicleta	6	23	50	67
	Camioneta	1	4	8	75
	Motocicleta y camioneta	1	4	8	83
	Automóvil y motocicleta	2	8	17	100
	Total	12	46	100	
	No aplica	14	54		
Total		26	100		
Certificación de dependencias de gobierno					
	Si	8	31	31	31
	No	18	69	69	100
	Total	26	100	100	

#### Políticas y programas gubernamentales

Variable	Categorías	Frec.	%	% válido	% acum.
Conocimiento de políticas y programas de gobierno para Mipymes					
	Muy bien enterado	14	54	54	54
	Mas o menos enterado	9	35	35	88
	No esta enterado	3	12	12	100
	Total	26	100	100	
Medio de información sobre pol. y prog. para Mipymes					
	Medios de comunicacion	11	42	48	48
	Gobierno	2	8	9	57
	Compañeros de negocios	2	8	9	65
	Bancos	1	4	4	70
	Organismos gremiales y empresariales	4	15	17	87
	No contestó	3	12	13	100
	Total	23	88	100	
	No aplica	3	12		
Total		26	100		

Subsidios					
	Si	5	19	100	100
	No aplica	16	62		
	No contestó	5	19		
	Total	21	81		
Total		26	100		
Exención de impuestos					
	Si	4	15	100	100
	No aplica	17	65		
	No contestó	5	19		
	Total	22	85		
Total		26	100		
Políticas de trabajo					
	Si	3	12	100	100
	No aplica	18	69		
	No contestó	5	19		
	Total	23	88		
Total		26	100		
Abastecimiento					
	Si	4	15	100	100
	No aplica	17	65		
	No contestó	5	19		
	Total	22	85		
Total		26	100		
Disponibilidad de prestamos					
	Si	11	42	100	100
	No aplica	10	38		
	No contestó	5	19		
	Total	15	58		
Total		26	100		
Entrenamiento técnico					
	Si	10	38	100	100
	No aplica	11	42		
	No contestó	5	19		
	Total	16	62		
Total		26	100		
Mercadeo					
	Si	3	12	100	100
	No aplica	18	69		
	No contestó	5	19		
	Total	23	88		
Total		26	100		
Información					
	Si	7	27	100	100
	No aplica	14	54		
	No contestó	5	19		
	Total	19	73		
Total		26	100		

## Cooperación

Variable	Categorías	Frec.	%	% válido	% acum.
Asociación	Canaco	21	81	81	81
	Canaco y otra	3	12	12	92
	No contestó	2	8	8	100
	Total	26	100	100	
Utilidad de asociaciones	Información	3	12	12	12
	Descuento en pago de tramites	1	4	4	15
	Relaciones comerciales e información	6	23	23	38
	Rel. com., productos, ventas, financ., e información	2	8	8	46
	Ninguna	12	46	46	92
	No contestó	1	4	4	96
	No aplica	1	4	4	100
	Total	26	100	100	
Conoce la cooperación empresarial	Si	19	73	73	73
	No	7	27	27	100
	Total	26	100	100	
La cooperación aplicable a la MIPYME	Si	25	96	96	96
	No	1	4	4	100
	Total	26	100	100	
Experiencia en cooperación empresarial	Si	9	35	35	35
	No	17	65	65	100
	Total	26	100	100	
No. de empresas participantes en la cooperación	2	1	4	11	11
	6	1	4	11	22
	8	1	4	11	33
	15	1	4	11	44
	20	2	8	22	67
	80	2	8	22	89
	1000	1	4	11	100
	Total	9	35	100	
	Total	0	17	65	
	Total	26	100		
Cooperación empresarial (Abastecimiento)	Si	6	23	67	67
	No	3	12	33	100
	Total	9	35	100	
	No aplica	17	65		
Total	26	100			

Cooperación (Asistencia técnica)					
	Si	1	4	11	11
	No	8	31	89	100
	Total	9	35	100	
	No aplica	17	65		
Total		26	100		
Cooperación (Asistencia administrativa)					
	Si	2	8	22	22
	No	7	27	78	100
	Total	9	35	100	
	No aplica	17	65		
Total		26	100		
Cooperación (Asistencia financiera)					
	Si	1	4	11	11
	No	8	31	89	100
	Total	9	35	100	
	No aplica	17	65		
Total		26	100		
Cooperación en otra area					
	Si	2	8	22	22
	No	7	27	78	100
	Total	9	35	100	
	No aplica	17	65		
Total		26	100		
Mayor ingreso debido a la cooperación					
	Si	7	27	78	78
	No	2	8	22	100
	Total	9	35	100	
	No aplica	17	65		
Total		26	100		
Elegido por los socios					
	Reputación	5	19	56	56
	Relaciones personales	3	12	33	89
	Otra	1	4	11	100
	Total	9	35	100	
	No aplica	17	65		
Total		26	100		
Elección de socios					
	Reputación	3	12	33	33
	Relaciones personales	4	15	44	78
	Otra	2	8	22	100
	Total	9	35	100	
	No aplica	17	65		
Total		26	100		
Evaluación de la cooperación					
	Buena	4	15	44	44
	Moderada	3	12	33	78
	No muy buena	2	8	22	100
	Total	9	35	100	
	No aplica	17	65		
Total		26	100		



<b>Expectativa de la cooperación</b>					
	Buena	3	12	75	75
	Moderada	1	4	25	100
	Total	4	15	100	
	No aplica	22	85		
<b>Total</b>		26	100		
<b>Mayor éxito debido a la cooperación</b>					
	Si	24	92	92	92
	No	2	8	8	100
	Total	26	100	100	
<b>Ventajas de la cooperación (Economías de escala)</b>					
<b>Válido</b>	Si	9	35	100	100
	No aplica	16	62		
	No contestó	1	4		
	Total	17	65		
<b>Total</b>		26	100		
<b>Ventajas de la cooperación (Fortaleza logística operativa y comercial)</b>					
	Si	6	23	100	100
	No aplica	19	73		
	No contestó	1	4		
	Total	20	77		
<b>Total</b>		26	100		
<b>Ventajas de la cooperación (Reducción de costos)</b>					
	Si	19	73	100	100
	No aplica	6	23		
	No contestó	1	4		
	Total	7	27		
<b>Total</b>		26	100		
<b>Ventajas de la cooperación (Poder de negociación)</b>					
	Si	15	58	100	100
	No aplica	9	35		
	No contestó	2	8		
	Total	11	42		
<b>Total</b>		26	100		
<b>Limitantes de la cooperación (Falta de socios idóneos)</b>					
	Si	7	27	100	100
	No aplica	19	73		
<b>Total</b>		26	100		
<b>Limitantes de la cooperación (Desconfianza)</b>					
	Si	11	42	100	100
	No aplica	15	58		
<b>Total</b>		26	100		
<b>Limitantes de la cooperación (Costos elevados)</b>					
	Si	2	8	100	100
	No aplica	24	92		
<b>Total</b>		26	100		
<b>Limitantes de la cooperación (Difícil coordinación)</b>					
	Si	10	38	100	100
	No aplica	16	62		
<b>Total</b>		26	100		

Limitantes de la cooperación (No sabe como hacerlo)					
	Si	5	19	100	100
	No aplica	21	81		
Total		26	100		
Limitantes de la cooperación (Prefiere trabajar individualmente)					
	Si	4	15	100	100
	No aplica	22	85		
Total		26	100		
Areas viables para la cooperación (Compras)					
	Si	21	81	100	100
	No aplica	5	19		
Total		26	100		
Areas viables para la cooperación (Logística interna)					
	Si	5	19	100	100
	No aplica	21	81		
Total		26	100		
Areas viables para la cooperación (Tecnología)					
	Si	7	27	100	100
	No aplica	19	73		
Total		26	100		
Areas viables para la cooperación (Mercadotecnia)					
	Si	14	54	100	100
	No aplica	12	46		
Total		26	100		
Areas viables para la cooperación (Ventas)					
	Si	8	31	100	100
	No aplica	18	69		
Total		26	100		
Areas viables para la cooperación (Logística externa)					
	Si	4	15	100	100
	No aplica	22	85		
Total		26	100		
Disposición hacia la cooperación					
	Si	22	85	85	85
	No	4	15	15	100
Total		26	100	100	
Sector de procedencia de los socios					
	Mismo sector	16	62	73	73
	Otro sector	2	8	9	62
	Todos los sectores	4	15	18	100
Total		22	85	100	
	No aplica	4	15		
Total		26	100		

Tamaño de los socios idóneos				
Micro		4	15	18
Pequeñas		4	15	18
Medianas		6	23	27
Grandes		3	12	14
Mipymes		2	8	9
Pymes		1	4	5
Medianas y grandes		1	4	5
Todos los tamaños		1	4	5
Total		22	85	100
No aplica		4	15	
Total		26	100	
Interés de cooperar (Compras)				
Si		18	69	95
No aplica		7	27	
Total		26	100	
Interés de cooperar (Logística interna)				
Si		5	19	100
No aplica		21	81	
Total		26	100	
Interés de cooperar (Tecnología)				
Si		5	19	100
No aplica		21	81	
Total		26	100	
Interés de cooperar (Mercadotecnia)				
Si		9	35	100
No aplica		17	65	
Total		26	100	
Interés de cooperar (Ventas)				
Si		7	27	100
No aplica		19	73	
Total		26	100	
Interés de cooperar (Logística externa)				
Si		3	12	100
No aplica		23	88	
Total		26	100	
Conoce el procedimiento sabe a donde acudir para iniciar una relación de cooperación				
Si		11	42	44
No		14	54	56
Total		25	96	100
No aplica		1	4	
Total		26	100	