



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
ARAGÓN

**“LA EXPERIENCIA DE LA SMALL BUSINESS
ADMINISTRATION EN LOS ESTADOS UNIDOS
COMO MODELO DE APOYO GUBERNAMENTAL
PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
MEXICANAS (1988-2008)”**

T E S I S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES

P R E S E N T A :

MIRIAM MÓNICA GAMERO PANTOJA

**ASESOR:
MTRO. DAVID GARCÍA CONTRERAS**



BOSQUES DE ARAGÓN, ESTADO DE MÉXICO

JUNIO 2010



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Con todo mi amor y respeto a mi mamá, papá y hermano por la tolerancia y apoyo incondicional que siempre he recibido. Porque son lo más importante en mi vida.

"El que da, no debe volver a acordarse; pero el que recibe nunca debe olvidar." (Proverbio hebreo)

Gracias a mi familia y amigos por todo lo que me han dado, por comprenderme y aceptarme como soy, porque aún después de finalizar esta etapa se que siguen y seguirán a mi lado

* * * * *

A todas las personas que me han apoyado para que finalmente logre este tan deseado objetivo

* * * * *

A quienes ya no están a mi lado pero que en su momento me supieron apoyar

* * * * *

A mis profesores por su invaluable herencia

* * * * *

ÍNDICE

	Introducción	1
CAPÍTULO 1	Las PyMEs y la <i>Small Business Administration</i> en los EE. UU.	6
1.1	Las pequeñas empresas en los Estados Unidos de América	6
1.2	Definición e historia del SBA	8
1.2.1	Estructura	11
1.2.2	Presupuesto	13
1.3	Programas para el acceso al capital	14
1.4	Principios que guían al SBA	17
1.5	Forma de implementación de programas	18
CAPÍTULO 2	Las Pequeñas y Medianas Empresas en México frente al esquema del <i>Small Business Administration</i>	21
2.1	Definición e importancia económica de las PyMEs	21
2.2	Causas de la formación de las PyMEs	26
2.3	Principales debilidades	27
2.3.1	La empresa familiar	36
2.3.2	Falta de internacionalización	39

2.3.3	Falta de financiamiento	41
2.3.4	Falta de capacitación y barreras de acceso a la tecnología	46
2.3.5	Carga fiscal excesiva	51
2.3.6	Regulaciones gubernamentales	54
2.4	La <i>Small Business Administration</i> en los Estados Unidos como modelo de apoyo gubernamental para las Pequeñas y Medianas empresas mexicanas	58
	Conclusiones	64
	Fuentes de consulta	67

INTRODUCCIÓN

Las empresas son sistemas abiertos y en consecuencia, varían constantemente: el estado del equilibrio es un sueño.

Además de los desajustes intrínsecos de la organización, su permanente contacto con otras redes (en especial con proveedores, clientes y competidores) provoca conflicto. Como no se puede vivir en un caos permanente, hay que hacer el esfuerzo por lograr cierta armonía. La estabilidad deseada no es espontánea, sino el resultado de un proceso de creación.

Por otro lado, el principal objetivo de la empresa es el lucro, y se logra merced a la preferencia de los compradores.

Armonía, adaptación y veloz respuesta son necesarias para la sobrevivencia de las empresas y constituyen una base sólida para la creación de ventajas competitivas sostenibles.

En las Pequeñas y Medias Empresas, el delineamiento preciso de la estructura organizativa no se suele tomar en serio. Los puestos se vinculan a las funciones simples: ventas, compras, contabilidad, mantenimiento, etc., y, por lo general, muchas de estas funciones son realizadas por una misma persona; así se forjan ineficiencias, falta de control, vacilaciones y pérdida de sinergia.

La modernidad hace que casi no encontremos modelos de burocracia rígida, sino combinados con grupos de dirección cohesionados por intenciones precisas que les dan algo de agilidad, o con equipos de proyecto donde se reducen los niveles jerárquicos y la verticalidad no es tan rigurosa.

Las nuevas armazones son matriciales, es decir, están subdivididas en áreas funcionales de apoyo y líneas de productos o proyectos. Las primeras son agencias internas puestas al servicio de las segundas para facilitar su actividad. Su lógica evolución es la organización por proyectos, en la que desaparece el orden jerárquico tradicional y se forman equipos para responder a misiones específicas.

Este es el modelo que ha seguido EE. UU.: la responsabilidad del apoyo a los pequeños negocios no recae únicamente en una sola institución como ocurre dentro de México, y probablemente ésta sea una de las causas por las cuales las PyMES mexicanas hasta la fecha no han logrado el crecimiento esperado.

Como establece la Teoría de la Ventaja Competitiva, de Michael Porter:

Mi teoría sugiere un papel diferente y mucho más variado para el Gobierno, incluso partes del Gobierno que parecen muy alejadas de la política económica. Se necesita un programa sólido en una amplia gama de áreas, porque medidas que podrían parecer independientes son interdependientes con mucha frecuencia. El efecto de las elecciones en un área política normalmente depende de las que se hayan tomado en otras.¹

El Gobierno puede moldear las circunstancias de los sectores conexos y de apoyo de otras e incontables maneras, tales como el control de los medios publicitarios o el establecimiento de normativas para los servicios de apoyo. La política gubernamental influye también en la estrategia, estructura y rivalidad de la empresa, por medio de mecanismos tales como la regulación de los mercados de capitales, la política fiscal y la legislación antitrust.

¹ Michael, Porter. *La ventaja competitiva de las naciones*. Javier Vergara Editor S. A., Buenos Aires, Argentina, 1991. p.767

La política que siga el Gobierno influye, tanto positiva como negativamente, en la ventaja nacional.

Aun cuando el papel del gobierno a la hora de crear y apoyar la ventaja competitiva nacional es importante, no deja de ser, por otra parte, inevitablemente *parcial*. Sin la presencia de unas circunstancias nacionales básicas que apoyen la ventaja nacional en un sector determinado las mejores intenciones políticas fracasarán. Los Gobiernos no pueden controlar la ventaja competitiva nacional; solamente pueden influir en ella. A los legisladores les corresponde un papel más sutil y meditado.

El objetivo primordial de la política gubernamental en cuanto a la economía consiste *en desplegar los recursos de un país (trabajo y capital) con unos altos y crecientes niveles de productividad*. La productividad es la causa primordial del nivel de vida de un país. Para conseguir un aumento del nivel de productividad, la economía debe de estar superándose constantemente. Esto exige unas incesantes mejoras e innovaciones en los sectores existentes y la capacidad de competir con éxito en nuevos sectores. La formación de nuevas empresas es necesaria para generar puestos de trabajo para las nuevas personas que acceden al mundo laboral, para subsistir a los puestos de trabajo eliminados por las mejoras de productividad en otros sectores que tengan buenos resultados, y para remplazar a los puestos de trabajo perdidos en los sectores menos productivos que se hacen poco competitivos.

La actuación idónea de un Gobierno hacia la industria de un país es la de estimular ese dinamismo y esa mejora. El objetivo del Gobierno debe radicar en crear un entorno en el que las empresas puedan mejorar las ventajas competitivas de los sectores establecidos mediante la

introducción de una tecnología y unos métodos más avanzados y mediante la penetración en segmentos más evolucionados.²

Pero no es solamente el tipo de organización la clave para el éxito, lo es también nuestra cultura como mexicanos, la falta de información y capacitación, el papel de la burocracia que no se hace esperar en el momento de querer llevar a cabo algún trámite de la empresa y la disciplina.

Es claro que una gran parte del crecimiento deseado está en las manos de los gobernantes, pues de ellos y sus programas depende que los negocios puedan recibir la información y financiamiento necesarios en una forma eficaz y en tiempo.

Así, la hipótesis de este trabajo es la siguiente:

El apoyo gubernamental que reciben las PyMEs en México es insuficiente, mal enfocado y con excesivos e innecesarios trámites burocráticos que obstaculizan el crecimiento y la rápida solución a las necesidades de las empresas y contribuyen al retraso de los procesos e incluso a la desaparición de las Pequeñas y Medianas Empresas. Los esquemas del *Small Business Administration*, que se aplican en los Estados Unidos, son un modelo de apoyo gubernamental eficiente en la materia que podría servir para enriquecer los mecanismos de apoyo del gobierno mexicano respecto a las PyMEs.

Las Pymes juegan un papel muy importante en la economía de un país: con ellas se busca expandir la actividad productiva, ya sea del sector industrial, comercial o de servicios

² Ibíd, pp. 181, 765, 766.

En el primer capítulo de esta investigación se desarrolla de un modo breve la formación de la *Small Business Administration* y la forma en que está conformada, así como algunas de las instituciones y programas estadounidenses con los que colabora para alcanzar su misión, mencionando así los principios bajo los cuales se rige.

En el capítulo dos, se estudia el caso de las Pequeñas y Medianas Empresas en México, su relevancia económica para el país, mencionando y examinando sus principales debilidades que van desde su falta de crecimiento, hasta las excesivas regulaciones gubernamentales que las limitan o favorecen su extinción.

Finalmente, se mencionan las posibles acciones a desarrollar en México tomando como modelo el sistema organizacional de la SBA.

CAPÍTULO 1

Las PyMEs y la *Small Business Administration* en los EE. UU.

Para tener una visión más clara del funcionamiento e integración de las pequeñas y medianas empresas en los EE. UU. se ha incluido en este capítulo una breve descripción de lo que es y el número de trabajadores que integran una pequeña empresa, dependiendo de la industria a la que pertenece; se menciona cómo a lo largo de la historia, se creó y ha evolucionado la SBA, los programas que la conforman y el financiamiento que reciben los pequeños negocios.

1.1 Las pequeñas empresas en los Estados Unidos de América

La Oficina de Normas de Tamaño de la *Small Business Administration* (SBA de aquí en adelante por sus siglas en inglés) es el órgano que define el tamaño de una pequeña empresa. Las normas en cuanto al tamaño se basan en el Sistema Norteamericano de Clasificación Industrial. A cada industria se le asignan normas de tamaño sobre la base del número de empleados o de ventas realizadas durante un período determinado.

La definición de empresa pequeña según la SBA es aquella operada independientemente, creada para ser rentable y no es dominante en su campo de operación. Dependiendo de la industria, la norma del tamaño oficial está basada en el número promedio de empleados en los últimos doce meses o en el volumen de ventas promedio de los últimos tres años.

Ejemplos de los estándares de tamaño generales de la SBA incluyen los siguientes:

- Manufactura: Número máximo de empleados; puede estar dentro del rango de los 500 a los 1,500, dependiendo del tipo de producto que se fabrique;
- Ventas al mayoreo: El número máximo de empleados puede variar de 100 a 500 dependiendo de la particularidad del producto que se supla;
- Servicios: Los ingresos totales no deben exceder de \$2.5. a \$21.0 millones, dependiendo del servicio que se provee.
- Ventas al menudeo: Los ingresos totales no deben exceder de \$2.5. a \$21.0 millones, dependiendo del servicio que se provee.
- Construcción Pesada y General: Ingresos Anuales en construcción general no deberán exceder de los \$13.5 a los \$17 millones, dependiendo del tipo de construcción.
- Construcción Comercial Especial: Las ventas anuales no deberán exceder a los \$7 millones; y
- Agricultura: Los Ingresos anuales no deberán exceder del medio millón a los \$9.0 millones, dependiendo del producto agrícola.¹

Para reunir los requisitos para participar en los programas de la SBA de préstamos y de contratación con el gobierno, una pequeña empresa debe satisfacer la definición de “pequeña empresa” especificada por la SBA.

¹ http://www.sba.gov/espanol/Desarrollo_Empresarial/8apreguntas.html (Página consultada el 03 de diciembre de 2008.)

La misión de la *Small Business Administration* (SBA) es garantizar que las compañías chicas puedan cumplir con su papel movilizador de capital y trabajo. Consciente que el 99.6% encaja en alguna categoría de Pymes, que emplean a seis de cada diez personas y representan el 40% de los puestos de trabajo altamente calificados creados en la última década.²

Las pequeñas empresas cumplen un papel muy importante en la economía de los Estados Unidos: Son más de veinte millones; el 80% de ellas tiene siete empleados o menos, pero sumadas dan trabajo a la mitad de la población económicamente activa del país. Paralelamente, generan más de un tercio del PIB. Si fueran una nación independiente ocuparían el tercer lugar en el mundo en términos de PIB, detrás de las grandes corporaciones de los Estados Unidos y de la economía japonesa en su totalidad.

La SBA se concentra en el principal factor limitante: el acceso al crédito. Pero no es el único, pesa tanto como el tipo de gestión. Porque más allá que ningún empresario pueda resistirse a conceptos tales como la orientación al cliente, mejora continua, innovación, liderazgo y responsabilidad social, para muchas Pymes implica un cambio de cultura trascendental. Y aun cuando se trate de un modelo flexible y creativo, que muchas grandes empresas envidiarían, tienen que vencer esa combinación de familia e iniciativa empresarial, que ante cualquier intento de replantear la organización, da como resultado la siguiente frase: "Así lo hicimos hasta ahora, nos fue bien y nos gusta".

1.2 Definición e historia del SBA

² <http://www.accessmylibrary.com/article-1G1-146633741/la-estrategia-la-estructura.html> (Página consultada el 05 de diciembre de 2008.)

La Administración de los Estados Unidos para la Pequeña Empresa es una entidad autónoma y relativamente pequeña del Gobierno Federal de los Estados Unidos. Su cometido es ayudar, asesorar, asistir y proteger los intereses de las pequeñas empresas, preservar la libre empresa competitiva, mantener y fortalecer la economía general de la nación, y ayudar en la recuperación de las comunidades afectadas por catástrofes.

Su presupuesto para el ejercicio económico de 2007 fue de aproximadamente US\$580 millones. El Presupuesto de la SBA lo asigna anualmente el Congreso. Aunque esto sólo representa 2,23 centésimos del 1% (o sea, 0,0223%) del total del presupuesto del Gobierno Federal, la SBA está entre las cinco mayores entidades de crédito del Gobierno Federal.³

Desde su fundación el SBA ha enviado cerca de 20 millones de préstamos, garantías de préstamos, contratos, sesiones de asesoramiento y otras formas de asistencia a las pequeñas empresas.

El SBA se estableció oficialmente en 1953, pero su filosofía y misión empezaron a tomar forma años antes, mayormente como respuesta a las presiones de la Gran Depresión de la Segunda Guerra Mundial. Las instituciones que la precedieron fueron: la Corporación para las Fábricas Menores de Material de Guerra, la Corporación Financiera para la Reconstrucción, la Oficina de la Pequeña Empresa y la Administración de Fábricas Menores de Defensa.

Para ayudar a participar a las pequeñas empresas en la producción de la guerra y darles viabilidad financiera, el Congreso creó la Corporación para las Fábricas Menores de Material de Guerra (SWPC, *Smaller War Plants*

³ <http://www.colpamex.org/Revista/Art10/44.pdf> (Página consultada el 05 de diciembre de 2008)

Corporation por sus siglas en inglés) en 1942. La SWPC suministró préstamos directos a empresarios privados, alentó a las grandes instituciones financieras a hacer los créditos accesibles a las pequeñas empresas.

La SWCP se disolvió después de la guerra y sus préstamos y poderes contractuales pasaron a manos de la *Reconstruction Finance Corporation* (RFC). En ese momento, la Oficina de la Pequeña Empresa (OSB, *Office of Small Business*) en el Departamento de Comercio también asumió algunas responsabilidades; sus actividades eran principalmente educativas, creyendo que la falta de información y experiencia eran las causas principales del fracaso de las pequeñas empresas; la OSB produjo panfletos y condujo la dirección y manejo del asesoramiento individual a empresarios.

La Corporación Financiera para la Reconstrucción, creada por el presidente *Herbert Hoover* en 1932 para aliviar la crisis financiera de la Gran Depresión, fue el "abuelo" del SBA. El RFC fue básicamente un programa de préstamo federal para todos los negocios dañados por la depresión, grandes y pequeños.⁴

El Congreso creó otra organización para atender los asuntos de las pequeñas empresas durante la Guerra de Corea, esta vez recibió el nombre de la Administración de Fábricas Menores de Defensa (SDPA, *Small Defense Plants Administration*). Su función era certificar a las pequeñas empresas a la RFC una vez que fuera ratificado que eran competentes para llevar a cabo el trabajo asignado a través de los contratos del Gobierno.

⁴ <http://www.sba.gov/aboutsba/history/index.html> (Página consultada el 03 de diciembre de 2008)

En 1952 el presidente *Dwight Eisenhower* propuso la creación de una nueva agencia para las pequeñas empresas, la *Small Business Administration*, creada por el Congreso; sus funciones eran auxiliar, asesorar, cuidar y proteger dentro de lo posible, los intereses de las pequeñas empresas.

La garantía también estipulaba que la SBA debería asegurar a los pequeños negocios una “proporción justa” de los contratos del gobierno y de los remanentes de las ventas de propiedad.

En los últimos 10 años la SBA ha ayudado a casi 435,000 pequeñas empresas a obtener más de USD \$94,6 mil millones en préstamos. Ningún otro prestamista en este país, y quizá ningún otro en el mundo, ha sido responsable por la cantidad de financiamiento a las pequeñas empresas durante ese periodo como lo ha sido el SBA.⁵

1.2.1 Estructura

Su estructura de prestación de servicios se compone de 90 delegaciones regionales y de distrito y sucursales. Además, cuenta con participantes financieros y socios capitalistas.

La Agencia trabaja en conjunción con los prestamistas, *SCORE*, Centros de Desarrollo para Pequeñas Empresas (*SBDC's, Small Business Development Centers*), Centros de Negocios para Mujeres (*WBC's, Women's Business Center*) y redes de socios en servicio para sus clientes. La distribución de los productos de la SBA se alcanza principalmente a través de los socios de recursos.

⁵ <http://www.sbdcfamu.org/views.php?sect=includes/about/aboutsba> (Pagina consultada el 08 de enero de 2009.)

La SBA usa una variedad de métodos y herramientas para evaluar sus programas incluyendo evaluaciones independientes como el Programa de Instrumentos de Evaluación (*PART, Program Assessment Rating Tool*) por sus siglas en inglés, que se desprende de la Oficina de Control y Presupuesto (*OMS, Office of Management and Budget*), la Oficina de Inspección General y los reportes y evaluaciones de la Oficina de Contabilidad General.⁶

La *OMB's PART* evalúa cuatro elementos en un programa:

- Propósito y diseño del programa
- Planeación estratégica
- Manejo
- Resultados/contabilidad

La Oficina de Inspección General de la SBA, audita, hace investigaciones y revisa todos los programas y operaciones de soporte de la Agencia.

La Oficina de Contabilidad General, una organización independiente, establecida por el Congreso, conduce las evaluaciones de los programas, analiza y hace recomendaciones para mejorar las prácticas y operaciones de los programas que revisa.

De importancia igual a la adquisición de capital, muchas pequeñas empresas necesitan asistencia en el manejo de empresas para guiarlos en el fortalecimiento del funcionamiento y la sustentabilidad de sus negocios. Por

⁶ http://www.sba.gov/idc/groups/public/documents/sba_homepage/serv_strategic_plan_2006.pdf (Página consultada el 02 de diciembre de 2008.)

esta razón, la SBA opera la Red de Entrenamiento para Pequeñas Empresas, (*SBTN, Small Business Training Network*), un campo virtual que otorga calidad, entrenamiento enfocado en la red y herramientas para la autoevaluación para conocer las necesidades de información de los dueños de pequeñas empresas existentes y en prospectiva.

Adicionalmente, el apoyo se da en sesiones confidenciales y personalizadas, en salones o reuniones en línea las 24 horas del día los 7 días de la semana a lo largo de toda la nación a través de la red de la SBA de:

- Servicio completo de los Distritos de la SBA en todos los Estados.
- Centros de Asistencia a la Exportación de los Estados Unidos ubicados en las mayores áreas metropolitanas a lo largo de todo el país.
- Sucursales de *SCORE* ubicadas en más de 800 localidades.
- Sucursales de los *SBDC's* en los 50 Estados y en los territorios de los Estados Unidos con más de 950 localidades en todos el país.
- Un sistema nacional basado en la comunidad de los Centros de Negocios de Mujeres (*WBC's*) para ayudar principalmente a mujeres social y económicamente en desventaja a empezar o continuar exitosamente una empresa.

1.2.2 Presupuesto

Las instituciones de préstamos de la SBA pueden ser dividida en distintas categorías: Los más grandes Bancos de Estados Unidos, como el Banco de América y *Wells Fargo*, generan la mayor parte del volumen de los préstamos de la SBA, especialmente el préstamo *express* y la línea de

crédito, que se ofrecen a aquellos a quienes son rechazados de un préstamo bancario normal debido a factores como el periodo de tiempo dentro de los negocios o de algún modo más estricto, a problemas para financiarlo. Estos bancos tienen sistemas de computadora sofisticados que generalmente hacen este proceso homogéneo, y son muy diferentes de otras instituciones financieras que utilizan los préstamos del SBA para separar e identificar propósitos.

- a) Los préstamos de la SBA son usados en su mayoría por los bancos de todo tamaño para financiar la compra o construcción de negocios de bienes raíces. Muchos bancos solamente ofrecen préstamos de la SBA con este propósito. En particular lo usan para financiar negocios que el banco considera muy riesgosos como para hacerlo solo por su cuenta debido a que las instalaciones se encuentran en un ambiente especialmente riesgoso por naturaleza que puede limitar su valor a la reventa; estas propiedades incluyen moteles, gasolineras y lavado de autos.

- b) Los préstamos también son utilizados para permitir a los individuos la compra de negocios ya existentes. Puesto que, a diferencia de las transacciones de bienes raíces, los prestamistas comerciales tienen permitido pagar una cuota de referencia a los agentes de negocios quienes ayudan a la gente a comprar y vender negocios, este segmento de la industria está dominado por los bancos más pequeños y son las únicas compañías de financiamiento que se involucran en esta práctica.

1.3 Programas para el acceso a capital

Los elementos más visibles de la SBA son los programas de préstamos que administra, pues solo con la excepción de la ayuda en caso de desastres, la

SBA no es quien concede préstamos, pero en su lugar, da garantías a ciertas porciones de préstamos a negocios fallidos hechos por

los bancos y otros prestamistas que se rigen por sus lineamientos. La ayuda en caso de desastres es atendida directamente por la SBA. No es que el SBA aporte ese dinero: al garantizarlo le está dando la seguridad a la entidad prestamista de que pagará esa cantidad si quien pide el préstamo no puede realizar el pago.

Es importante destacar que cuando se dice que el SBA respalda hasta el 85 ó 75 por ciento, el 15 ó 25 por ciento restante debe ser aportado por el pequeño empresario que está pidiendo el préstamo.

Contrario a lo que la gente cree, estos programas no son generalmente para personas con malos créditos que no pueden obtener préstamos de los bancos, ni tampoco son usados esencialmente para financiar el comienzo de la empresa; el uso primordial de los programas es hacer préstamos por periodos de reembolso más largos y con menos requerimientos para un financiamiento que los préstamos comerciales comunes. Además, un negocio puede calificar para un préstamo aún si el pago anual fuera el mismo al de la ganancia de los años anteriores, mientras que la mayoría de los bancos exigirían pagos por un préstamo no mayores a 2/3 de la ganancia del negocio. Precios más bajos, periodos más largos y cálculos de costeo más accesibles permiten que algunos negocios puedan pedir prestado más dinero de lo que normalmente harían bajo esas circunstancias.

Otro de los usos más populares de los préstamos de la SBA son los créditos hipotecarios de edificios ocupados por empresas pequeñas. Estos programas son escogidos porque la mayoría de los programas de los bancos, mientras

tienen pagos y tasas similares también requieren prestamistas para refinanciar cada 5 años.

Los tipos de garantías para préstamos a empresas a través de instituciones bancarias incluyen:

- ✓ Programa de préstamo garantizado: El séptimo programa de Préstamos garantizados está diseñado a ayudar a pequeños empresarios a empezar o expandir sus negocios. El programa hace que el capital esté disponible para las pequeñas empresas a través de instituciones bancarias y no bancarias.
- ✓ Programa 504 de financiamiento de activos: Este programa es administrado a través de Compañías de Desarrollo Certificadas sin fines de lucro a lo largo del país. Este programa les brinda fondos para adquirir propiedades o facilidades para poder construir. Del total de los costos de los proyectos, el prestamista debe otorgar el 50% del financiamiento; una Compañía de Desarrollo Certificada otorga el 40% a través del 100% de la obligación de garantía de la SBA, y el aplicante otorga aproximadamente un 10%.
- ✓ Programa de Micro-Préstamos: Disponible para cantidades mayores a 35,000 dólares por medio de intermediarios de micro-préstamos a pequeñas empresas que no tiene la opción de pedir préstamos bancarios en la industria tradicional de bancos
- ✓ Programa de Desarrollo Económico: Los Asociados de la SBA como el SCORE (“Consejeros para las pequeñas empresas de América”) y Los Centros de Desarrollo de las Pequeñas Empresas (SBDCs, *Small Business Development Centers*, por sus siglas en inglés),

operan en cada estado y otorgan consultorías gratis y confidenciales y entrenamiento a bajo costo a las pequeñas empresas. A nivel nacional hay 389 capítulos de SCORE con 11,500 voluntarios que dan asesoría experta gratis basada en sus muchos años de experiencia y conocimiento compartido sobre casi todos los aspectos de un negocio. Los asesores de SCORE desarrollan sus labores voluntarias en oficinas locales de la SBA, Centros de Información Empresarial y algunos de los Centros Para el Desarrollo de Pequeños Negocios de la SBA.

- ✓ Octavo Programa de Desarrollo de Empresas: Asiste en el desarrollo de pequeñas empresas pertenecientes y operadas por individuos quienes están social y económicamente en desventaja. Los negocios que cumplen los requisitos de este programa tienen derecho a consideraciones especiales en la concesión de contratos federales y otros tipos de apoyo de desarrollo empresarial, para ayudar a dichas compañías a obtener acceso a la corriente económica principal del país.⁷

1.4 Principios que guían al SBA

La SBA se ocupa de sus empleados y sus clientes. En ese cometido, la agencia se guía por principios que inspiran liderazgo, integridad y espíritu empresarial:

- ✓ **Creatividad:** La gente inspira creatividad en la economía americana contribuyendo al desarrollo y apoyando a los empresarios a través de una vasta red de socios con recursos.

⁷ http://www.sba.gov/espanol/Programas_y_Servicios/ (Página consultada el 06 de agosto de 2009.)

- ✓ **Defensa:** La SBA protege a todas las pequeñas empresas tomando el liderazgo al construir una colaboración entre la población americana y su gobierno.
- ✓ **Resultados:** El equipo de la SBA se centra en entregar resultados, ser responsable, accesible y receptivo.
- ✓ **Fortalecer:** Se fortalece el espíritu de la iniciativa empresarial entre cada comunidad para promover y materializar el sueño americano.
- ✓ **Éxito:** Se facilita el ambiente necesario para el éxito de las pequeñas empresas americanas midiendo el rendimiento de la institución por medio del éxito de las mismas.⁸

La misión de la SBA es mantener y fortalecer la economía de la nación ayudando, capacitando, asistiendo y protegiendo los intereses de los pequeños negocios, y ayudando a las familias y a los negocios a recuperarse de desastres nacionales.

1.5 Forma de Implementación de programas

La esencia del sistema económico Americano de empresas privadas es de libre competencia. Solamente de este modo el mercadeo puede tener entrada sin barreras a los negocios, y así, tener aseguradas las oportunidades para la expresión y crecimiento de la iniciativa personal al igual que el juicio individual.

La preservación y expansión de tal competencia es básica no solo para el bienestar económico sino también para la seguridad de la nación. La

⁸ <http://www.sba.gov/aboutsba/principles/index.html> (Página consultada el 1 de agosto de 2009.)

seguridad y el bienestar no se pueden llevar a cabo a menos que la capacidad potencial actual de los pequeños negocios sea fomentada y desarrollada.

Es en la política declarada del Congreso en donde se establece que el gobierno debe ayudar, aconsejar, asistir y proteger, en la medida en que sea posible, los intereses de los pequeños negocios, preocuparse por preservar la libre competencia de las empresas para asegurar que una proporción considerable del total de compras y contratos o subcontratos para propiedad y servicios para el Gobierno (incluyendo contratos o subcontratos para mantenimiento, reparo y construcción sin llegar a depender de ellos) sean orientados a las pequeñas compañías de negocios, y para cerciorarse que una proporción justa del total de las ventas propiedad del gobierno son hechas para tales empresas, y para mantener y fortalecer la economía de la nación en su totalidad.

Es la política declarada del Congreso que el gobierno federal, a través de la Administración de Pequeños Negocios, actuando en cooperación con el Departamento de Comercio y otras agencias Estatales y Federales, debe ayudar y asistir a los pequeños negocios, como es definido en este acto, con la finalidad de incrementar su habilidad para competir en los mercados internacionales de la siguiente forma:

- ✓ Mejorando su habilidad de exportación.
- ✓ Facilitando transferencias de tecnología.
- ✓ Mejorando su habilidad para competir efectivamente contra las importaciones.

- ✓ Incrementando el acceso de pequeños negocios a capitales de largo plazo para la compra de nuevas plantas y equipo usado en la producción de bienes y servicios involucrados en el Comercio Internacional.
- ✓ Difundiendo información concerniente al Estado, y programas privados así como iniciativas para realzar la habilidad de los pequeños negocios de competir en los mercados internacionales.
- ✓ Asegurando que los intereses de los pequeños negocios sean representados adecuadamente en negociaciones de comercio bilaterales y multilaterales.

El Congreso reconoce que el Departamento de Comercio es la principal Agencia Federal para el desarrollo del comercio y la promoción de la exportación, como también que el Departamento de Comercio y la SBA trabajan juntos para avanzar uniendo intereses. El propósito de este acto es mejorar y no alterar sus respectivos roles.

La política declarada del Congreso establece que el gobierno, a través de la SBA, debe ayudar y asistir las necesidades de los pequeños negocios que se ocupan de la producción de comida y fibra, cultivo, y crianza de ganado, acuicultura, y todas las demás industrias agrícolas relacionadas; y los programas de asistencia financiera autorizados por esta política también estarán para la asistencia de dichas necesidades.⁹

⁹ http://www.sba.gov/idc/groups/public/documents/sba_homepage/serv_small_bus_act.pdf (Página consultada el 1 de agosto de 2009).

CAPITULO 2

Las Pequeñas y Medianas Empresas en México frente al esquema del Small Business Administration

A lo largo del segundo capítulo se enumeran las ventajas y desventajas que poseen las PyMEs mexicanas que hacen que muchas de ellas aún sigan funcionando solamente como empresas familiares, sin internacionalización.

Se abarca con mayor detalle debilidades como la carga fiscal excesiva, las barreras de acceso a la tecnología, la falta de capacitación y las excesivas regulaciones gubernamentales en México.

Finalmente, se hace la comparación con la SBA, mencionando posibles propuestas a seguir.

2.1 Definición e importancia económica de las PyMEs

Para precisar la importancia de las PyMEs en México, es necesario esclarecer en primer lugar a que nos referimos al usar el término “empresa”. Una empresa son individuos que unen sus esfuerzos para alcanzar un beneficio económico; y precisamente es este deseo de lucro lo que la diferencia de cualquier otra institución de la sociedad. La empresa, además de articular tecnologías, capitales intangibles y relación con los mercados, es fundamentalmente una asociación de personas, con distintos matices culturales y psicológicos, por lo tanto, no es por completo racional económicamente.

La mayor parte de la creación de la riqueza en la sociedad contemporánea descansa en la empresa. De allí deriva la importancia de su existencia y la necesidad de su estudio.

Las PyMEs se vuelven sistemas creadores del valor económico cuando desarrollan dinámicas productivas y competitivas que les permiten enriquecer su contexto conectando a las personas con los mercados, en lo cuales se encuentran los recursos requeridos para satisfacer sus necesidades, a la vez que se enriquecen en el proceso¹.

Es común suponer que las firmas pequeñas constituyen el punto de partida en la evolución de una empresa. Esto surge de asimilar su ciclo de vida al del hombre (nacimiento, infancia, adolescencia, madurez, envejecimiento y muerte). Pero no todas siguen esa trayectoria, y sólo coinciden en el punto de partida. La mayoría, incluso aquellas que llegan a mantenerse activa por largos periodos, se conservan pequeñas, aunque lleguen a hacerse más eficientes con el paso del tiempo.

En suma, las PyMEs son entidades diferentes de las grandes empresas (GEs). No son su réplica “enana” ni su etapa infantil,² y tratar de establecer exactamente el punto de diferenciación no es fácil.

La diversidad que existe impide una clasificación única; no es lo mismo el rubro agropecuario que el fabril. Incluso dentro de los grandes agrupamientos se observan diferencias, y hasta en un mismo sector pueden encontrarse distinciones abismales que impiden el uso de una tipificación única y aceptada por todos.

La informalidad y el ocultamiento de datos por razones impositivas, muy comunes en las pequeñas firmas, dificulta una medición precisa, lo que aumenta la confusión.

En la práctica, las variables más usadas para la clasificación son: *el número de personas ocupadas por establecimiento* y *el monto bruto de facturación*. Hay

¹ Carlos, Cleri. *El libro de las PyMEs*. Ed. Granica, Argentina, 2007, pp. 33 y 34.

² *Ibíd.*, pp. 36 y 37.

algunos métodos más sofisticados, que consideran el *patrimonio neto*, el *activo* y combinaciones exóticas de distintos parámetros.³

Así, las PyMEs son establecimientos de la actividad productiva y de servicios, que reúnen al menos dos características: tener de 1 a 250 trabajadores y efectuar ventas anuales no mayores a 2,010 salarios mínimos. Estas empresas representan el 99% de los establecimientos, ocupan el 78% del personal y aportan el 69% del PIB (censo económico de 1994).⁴

Las PyMEs son volátiles (altas tasas de nacimientos e inestabilidad), dado que las empresas nacen pequeñas y los decesos se producen en los primeros momentos de vida y por lo común son propiedad de las familias que también las gestionan.

A pesar del difícil entorno que las rodea, las PyMEs poseen diversas virtudes, a considerar:

- ✓ **Flexibilidad.** Su organización pequeña y dinámica les otorga elasticidad para amoldarse al actual ambiente incierto y cambiante. Los países con un sólido entramado de empresas pequeñas tienen mayor capacidad para avenirse a los cambios del entorno. En este contexto, sólo lo maleable puede sostenerse, por lo que las PyMEs se convierten en pilar fundamental de la arquitectura productiva. Esta virtud es una potencialidad, ya que no por ser pequeño se es flexible, pero son mayores las posibilidades de serlo.

³ *Ibíd.*, pp. 38, 39.

⁴ <http://www.revistaespacios.com/a00v21n02/23002102.html> (Página consultada el 02 de octubre de 2008.)

- ✓ **Carácter pionero.** Revitalizan la sociedad con sus emprendimientos novedosos; se inician con una idea producto o forma de hacer las cosas incubado por un *entrepreneur*, que se cristaliza en un laboratorio pequeño; este, con el tiempo, puede llegar a manejar grandes escalas.

- ✓ **Proveedoras de bienes y servicios** para los consumidores, pero también para GEs, que logran mayor eficiencia a través de la delegación de aspectos sensibles o no manejables de su proceso productivo.

- ✓ **Innovadoras y creativas.** Alimentan la especialización y diferenciación de productos acordes a las exigencias. De esta forma, las PyMEs dinamizan la economía.

- ✓ **Guardia del equilibrio de la sociedad.** Son resguardo del equilibrio y crecimiento sostenido de la economía, imprescindibles para integrar a las personas al sistema. Al atemperar la concentración económica posibilitan un cierto orden positivo en la distribución de la renta, condición necesaria del desarrollo.

- ✓ **Principales empleadores de mano de obra.** Son el más potente agente de contratación laboral que existe en la sociedad. Todos los países descansan en la fuerza de trabajo de las organizaciones pequeñas

- ✓ **Sostén de la demanda.** Como contraprestación al trabajo se abonan salarios que se traducen en poder de compra, y dan vida a nuevos negocios. Cuando se destruyen PyMEs se debilita la demanda, se cierran establecimientos, y se abre un proceso de realimentación que esparce y generaliza la miseria.

- ✓ **Contribuyentes del sostenimiento del Estado.** Aportan al fisco de manera directa o indirecta.
- ✓ **Permiten el equilibrio regional.** La influencia de una red PyME diversificada y extendida geográficamente constituye un aporte esencial para lograr la integración territorial. Mientras las GEs se asientan en los conglomerados urbanos, por infraestructura y cercanía al cliente, las firmas pequeñas nacen alentadas por las realidades locales y, por lo general, se mantienen afincadas en su territorio de origen.
- ✓ **Ayudan a la movilidad social de los ciudadanos.** Muchos obreros y empleados se independizan, abriendo sus propios talleres u oficinas.
- ✓ **Aportan a la productividad global.** Su baja productividad es compensada por la dinámica que provocan. Los cambios en la productividad ocurren porque las firmas que mejoran su desempeño se expanden y desplazan a las de menor eficiencia y las que ingresan reemplazan a las que salen. Siendo las PyMEs las que explican la mayor parte de las entradas y salidas, se puede inferir que son los mayores contribuyentes al crecimiento de la productividad, aun cuando su nivel de productividad individual sea menor que el de una grande.⁵

2.2 Causas de la formación de las PyMEs

Las microempresas son auténticos eslabones de la producción ya que exportan y generan la mayor cantidad de empleos. En los países en proceso de desarrollo, la microempresa es la organización más popular. En México se cuentan con 90% de microempresas, 5.8% son pequeñas y medianas empresas y el 2% son grandes.

⁵ Carlos, Cleri. Op. Cit., pp. 41-44.

La proliferación de microempresas fue considerada como una ventaja durante los años posteriores a la crisis financiera de diciembre de 1994, debido a que este tipo de entidades repercutió de manera positiva en evitar elevadas tasas de desempleo, evitando con ello problemas sociales.

Antes de la Revolución Industrial, todos los negocios eran pequeños; sin embargo, desde la invención de la máquina de vapor, los grandes negocios han llegado a dominar muchas áreas de la industria y el comercio. En México la pequeña y mediana empresa constituye, hoy en día, el centro del sistema económico del país, debido a que más del 95% de las empresas son pequeñas y medianas.

La pequeña y mediana empresa proporcionan más de la mitad de todos los empleos de la nación, incluyendo actividades que no son comerciales; ofrecen el campo experimental en donde se generan con frecuencia nuevos productos, nuevas ideas, nuevas técnicas y nuevas formas de hacer las cosas.

México firmó el diecisiete de diciembre de 1992 un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Canadá y Estados Unidos de Norte América que entró en vigor el primero de enero de 1994. El Tratado de Libre Comercio significa un reto para la empresa mexicana y más para la micro, pequeña y mediana; con el TLC las empresas se ven presionadas en producir artículos de calidad y por lo mismo buscan ser competitivas y aprovechar mejor sus recursos técnicos, humanos y financieros. Hace unos años, el mediano conocimiento del mercado permitía a cualquier empresa nacional sobrevivir; actualmente, las condiciones han cambiado y los pequeños errores pueden generar fatales resultados, esto obliga a utilizar nuevas técnicas y elevar el nivel de gestión empresarial.

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (NAFTA) no ha sido tan benéfico para México como se vislumbraba; se puede observar en el país una invasión de franquicias por lo regular estadounidenses; México se está volviendo al estilo americano pero eso no es todo, lamentablemente muchas empresas ya

han cerrado: el TLC ha propiciado que la pequeña y mediana empresa pierda mercado y que a su vez se enfrente a un mercado de exportación con grandes limitantes. Algunos industriales opinan que esto se debe a que la empresa mexicana no estaba preparada para el TLC y ahora se ve obligada a prepararse para sobrevivir; hacen hincapié que uno de los principales desaciertos del TLC fue negociar de acuerdo a los intereses de las grandes empresas y no de las pequeñas.⁶

2.3 Principales debilidades

Siendo tan numerosas las PyMEs, los obstáculos y debilidades que enfrentan también lo son:

- ✓ **Volatilidad:** Presentan una alta tasa de mortalidad, que se explica por su debilidad constitutiva. Al nacer de una idea nueva (no probada), tienen alta posibilidad de fracaso, especialmente en su etapa infantil.
- ✓ **Sensibilidad a los entornos negativos.** Los cambios súbitos y no anunciados de política económica, la competencia salvaje, las mudanzas vertiginosas del escenario, la internacionalización y la aceleración de la carrera tecnológica, constituyen un entorno que repercute negativamente sobre los más débiles. Esto se ve potenciado por los ambientes hostiles que son tan comunes en el subdesarrollo.
- ✓ **Falta de información.** La información es fuente de negocios y las PyMEs tienen menor información y les cuesta mucho procesarla para que les sea de utilidad.

⁶ <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2005/afcd-mpymem.htm> (Página consultada el 07 de julio de 2009)

- ✓ **Problemas de volumen.** No pueden competir en negocios donde manda la magnitud. Eso se acelera en muchos casos por un afán de cubrir muchos productos al mismo tiempo.
- ✓ **Producción excesivamente diversificada.** Muchas PyMEs se enorgullecen de tener una oferta amplia que termina constituyendo una flagrante debilidad operativa. Es mejor dedicarse a pocos productos con volúmenes adecuados, que a muchos cuando la falta de escala impide competir.
- ✓ **Retraso tecnológico.** La necesidad de disponer de fondos importantes y tener asegurado un volumen de mercado suficientemente grande para recuperar la inversión aleja a las PyMEs de la mejor práctica tecnológica.
- ✓ **Baja productividad.** Por volumen y atraso tecnológico tienen, naturalmente, menor productividad que las GEs.
- ✓ **Dificultades de acceso al financiamiento.** En la mayoría de los casos, las firmas pequeñas son consecuencia de una idea brillante y poco dinero en el bolsillo; la mayoría de los fondos de estas empresas provienen de ahorros personales o familiares y por lo general son sensiblemente insuficientes. Con respecto al acceso a recursos a terceros existe una clara discriminación, porque se asume que el riesgo PyME es elevado; hay poca información disponible y corta historia crediticia; la información contable que se presenta es poco veraz y no sujeta a las normas contables establecidas. También influye el impacto que tienen sobre las operaciones pequeñas los gastos operativos. La cantidad de capital utilizado es modesto, como lo es su capital social inicial. Al igual que en el caso de la promoción, apoyo o asistencia, el financiamiento dirigido a las PYMES tropieza, además de su propia problemática, como son las tasas de interés, las comisiones y otras dificultades de acceso al crédito, con las dificultades que entraña para el

sector financiero enfrentarse a un gran número de empresas, a su amplia diseminación y a la falta de una infraestructura adecuada que haga posible llevarle los recursos.

- ✓ **Carencia de estrategia.** Funcionamiento anárquico y no planificado, basado en el instinto y la improvisación. No poseen una estrategia que ordene y facilite el alcance de los objetivos propuestos.
- ✓ **Gestión inadecuada.** *Management* mal preparado y desactualizado. Se utilizan modelos de gestión basados en la improvisación y en viejas modalidades de dirección tutelar.
- ✓ **Problema de formación.** Las pequeñas firmas a veces tienen empresarios y trabajadores débilmente formados, lo que afecta el funcionamiento de sus organizaciones en términos organizativos, técnicos y de dirección. Estas dificultades tienen que ver también con la calidad de los productos y servicios; con la disponibilidad de tecnología adecuada a precios convenientes; con la falta de utilización de técnicas de mercadeo o publicidad y la baja escolaridad de quienes las dirigen. Aunado a otros retos, el de calidad y capacitación definen una limitación de oferta exportable que les es común a estas unidades productivas. La carencia de perfiles técnicos y profesionales adecuados en su mano de obra, es otro obstáculo común.
- ✓ **Falta de comunicación.** La información es escasa, incompleta, poco trabajada y no necesariamente a tiempo. Las áreas funcionales trabajan como compartimentos estancos, no se produce comunicación horizontal y la poca información que transita va de arriba hacia abajo (órdenes), sin promover el intercambio (sube y baja) que mejora la toma de decisiones e incentiva al personal.

- ✓ **Aislamiento.** Carecen de la necesaria permeabilidad para permitir el ingreso de ideas, aportes y contribuciones del exterior. Recurren poco al conocimiento de otros y la vinculación con organismos públicos, universidades y consultores.
- ✓ **Baja demanda de servicios de apoyo.** Se rechaza de plano toda cooperación con otras firmas.
- ✓ **Organizaciones jerárquicas y autoritarias.** El exceso de autovaloración y la desconfianza en los demás derivan en estructuras piramidales y jerárquicas, basadas en autoritarismo, rigidez y burocracia, lo que debilita la productividad. Hay un excesivo nivel de centralización de la gestión.
- ✓ **Localización inadecuada.** Muchas veces nacen en localizaciones que no son las más apropiadas y allí se quedan. Esto limita su acceso a mercados importantes, sus relaciones con grandes empresas y con los centros tecnológicos, académicos y de decisión política y económica.
- ✓ **Crecimiento no planificado.** El progreso equilibrado es una cuestión compleja. La expansión descontrolada termina estrangulando a la firma. Las PyMEs, tratan de crecer, a veces en contra de su mayor ventaja (ser pequeñas), y lo hacen de manera audaz, desordenada y peligrosa.
- ✓ **Falta de mentalidad exportadora.** El problema de la mentalidad es fundamental y es que para hacer una planeación estratégica para la competitividad de la empresa y lo que es más, para tomar decisiones de emergencia con impactos inmediatos en la organización de la misma, se parte necesariamente de la capacidad emprendedora del empresario, la cual deviene de una mentalidad íntegramente propositiva con capacidad

para no hacerse pequeño ante los desafíos, por más que parecieran imposibles.⁷

Además de un problema de actitud, o sea de una voluntad inquebrantable, también es importante el conocimiento sobre el “qué hacer”, para que una PYME se inicie o consolide en la exportación, en un entorno tan difícil como el actual.

¿Cómo podemos saber si la empresa tiene vocación exportadora? Cuando un empresario ya ha focalizado los aspectos señalados en la siguiente gráfica, significa que va plenamente encaminado a la exportación y a la materialización de negocios internacionales.

⁷ Carlos, Cleri. Op. Cit., pp. 45-49.

Gráfica 1. Vocación exportadora



Fuente: Hernández Rosales Alberto, "PYMES exportadoras, crisis u oportunidad", en *immexporta*. Año 1, No. 7. <http://immexporta.com/articulo.php?idArticulo=MTMz>

Sin embargo, la máxima expresión de esta vocación exportadora se manifiesta cuando la empresa está involucrada en un proceso de planeación de gran visión donde la exportación está considerada como una opción estratégica de mediano y largo plazo, considerando aspectos como:

- Conocimiento de su producto.
- Atención al cliente y distribuidores.
- Cooperación y asociación.
- Sinergias.
- Alianzas.
- Clima organizativo.
- Clima laboral.
- Cultura general.
- Cultura de la negociación.
- Conocimiento de su mercado.
- Conoce los países metas más importantes.

Cuando el empresario trabaja en aspectos como los antes señalados se encuentra al punto de exportación.⁸ Sin embargo, el desarrollar productos con calidad de exportación no sólo debe ser algo que le toque desarrollar al empresario con ayuda de sus cámaras o asociaciones; debe ser impulsada y apoyada por el sector gubernamental, ya sea federal, estatal e incluso municipal, realizando investigaciones de mercado para los productos que en la región o en la comunidad pueden ser más viables.⁹

El entorno de una sociedad global, basada en la información y el conocimiento y que funciona en red, no es particularmente fácil de sobrellevar para la gran mayoría de las PyMEs. Aunque encara a los escenarios que se modifican violenta y rápidamente, su flexibilidad y rápidos reflejos podrían beneficiarlas.¹⁰

Un diagnóstico realizado mediante una consulta nacional de pequeños empresarios, indicó que las PyMEs mexicanas perciben los problemas presentados en la tabla. Estos mismos empresarios sugirieron medidas de política para superar sus problemas, que podrían ser recogidas para el diseño de la estrategia de desarrollo industrial en el futuro.¹¹

⁸ Hernández Rosales Alberto, "PYMES exportadoras, crisis u oportunidad", en *immexporta*. Año 1, No. 7. <http://immexporta.com/articulo.php?idArticulo=MTMz> (Página consultada el 01 de julio de 2009).

⁹ http://www.universopyme.com.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=863&Itemid=285 (Página consultada el 12 de noviembre de 2009).

¹⁰ Carlos, Cleri. Op. cit., pp. 45-50.

¹¹ Senado de la República (1998), Talleres para la promoción de la micro, pequeña y mediana empresa, México; 12 de junio al 25 de noviembre de 1998.

Tabla No. 1. Resultados de la consulta a PyMEs del Senado de la República

Aspecto analizado	Diagnóstico	Propuesta de política
Educación	Falta de vinculación del sistema educativo con las empresas. Falta de capacitación. Falta de cultura empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de fomento a la vinculación. • Refuerzo a mecanismos de apoyo a la capacitación de la STPS. • Empresarios como capacitadores. • Simplificación de procedimientos para actualización curricular. • Dignificar la formación técnica
Política fiscal	Carga fiscal excesiva. Falta de diferenciación en la estructura fiscal. Estímulos fiscales inexistentes. Falta de traducción de los impuestos en buenos servicios. Competencia desleal de la economía informal.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayores incentivos fiscales y menos requisitos. • Trato preferencial a la Pymes. Incorporar al régimen fiscal a los negocios informales. • Medidas de perdón fiscal para Pymes. • Flexibilidad en niveles de impuestos y tarifas.
Información y difusión	Falta información sobre instrumentos de apoyo. Falta de recursos para difundir información. Carece de información sobre oportunidades comerciales.	<ul style="list-style-type: none"> • Uso intensivo de diferentes medios de difusión. • Coordinación entre instituciones y programas de apoyo. • Mecanismos de extensión para las Pymes. • Concientización de empresarios sobre la importancia de la información.
Programas específicos de fomento	Altos costos de servicios públicos y de infraestructura. Falta de apoyo a actividades empresariales y proyectos competitivos. Falta de acceso a compras gubernamentales.	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de condominios industriales. • Descuentos en servicios e infraestructura en función de la edad, tamaño, giro y localización. • Promoción de empresas integradoras. Promoción de nuevos productos y nuevos negocios.

	Falta de políticas específicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Descentralización de funciones de fomento. • Formación de consejos de desarrollo económico sectoriales. • Reserva de compras gubernamentales para Pymes.
Financiamiento	<p>Altas tasas de interés. Falta de instrumentos específicos para Pymes. Falta de esquemas competitivos para proyectos de exportación. Temor ante la inestabilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de interés competitivas internacionalmente. • Nuevos esquemas de financiamiento a largo plazo. • Operación de la banca de desarrollo como de primer piso. • Nuevos criterios para el otorgamiento de créditos. • Programas financieros especializados.
Asistencia tecnológica	<p>Falta de soluciones adecuadas a problemas de la Pymes. Los apoyos se diseñan para empresas grandes. Falta de incentivos a la inversión. Alto costo de consultoría y asistencia técnica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deducción de gastos en desarrollo tecnológico. • Subsidio a actividades tecnológicas. • Programas de desarrollo de proveedores. • Mayores presupuestos a programas de apoyo tecnológico
Comercialización	<p>Términos de intercambio injustos. Competencia desleal. Falta de programas de desarrollo de proveedores. Contracción del mercado interno. Falta de canales adecuados para exportar. Prácticas de corrupción en compras gubernamentales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos para difusión de productos. • Regulación de prácticas comerciales de grandes consorcios. • Fomento a la formación de uniones mercantiles. • Reservas de mercado para empresas pequeñas. • Apoyo y asesoría para instrumentos de apoyo y publicidad

Fuente: <http://www.revistaespacios.com/a00v21n02/23002102.html> (página consultada el 20 de agosto de 2009)

2.3.1 La empresa familiar

La empresa familiar, es aquella en que los dueños y los que la operan toman decisiones estratégicas y operativas, son miembros de una o varias familias. Se entienden aquellas en las que un núcleo familiar controla la mayoría del capital.

La gran mayoría de las empresas familiares son micro, pequeñas y medianas empresas, muchas de las que denominan tiendas.

Popularmente, empresa familiar (EF) es sinónimo de empresa pequeña y no profesionalizada, pero lo cierto es que no es el tamaño ni la calidad de gestión lo que la identifica, sino la propiedad y conducción en manos de uno o más miembros de un grupo familiar. Si bien son EF el quiosco de la esquina, una pequeña industria y un comercio del centro, también son familiares aproximadamente un 20% de las GEs.

Está demostrado que la mezcla de conflictos familiares y empresariales hace que nada más que un 30% de las EFs sobreviva a la primera generación y sólo un 10% pase a la tercera. Por eso, es importante conocer cuáles son los aspectos conflictivos que deben ser individualizados para abordarlos a tiempo y evitar que se constituyan en letales. Los avances de la administración de EFs han desarrollado métodos de prevención que han demostrado ser útiles.

Así como las conductas de las personas en las organizaciones no familiares son conscientes y están basadas en la reflexión y la racionalidad, en las dinastías prima lo emocional. Las firmas miran hacia afuera, mientras que las organizaciones familiares son introvertidas. En tanto que la adecuación al contexto genera evolución y transformación en las empresas comunes, en las de vínculos sanguíneos se trata de minimizar el cambio o, por lo menos, hacerlo imperceptible.

Cuando dos ámbitos son considerados, es probable que entren en contradicción y uno se convierta en residual y sufre consecuencias. Existe la idea que hay que

jerarquizar la importancia de familia o empresa. Unos ponen en primer lugar a la empresa, dejando de lado a la familia; otros privilegian a la familia y descuidan a la empresa, y hay quienes no dan prioridad a ninguna de las dos. Lo cierto es que son aquellos que se esfuerzan por tener con ambas idéntico compromiso los que ven florecer a las familias y a las empresas.

Por lo general, las empresas deben pasar trances difíciles. En esos momentos la relación entre los directivos tiende a ser hostil, y si la discordia se da entre miembros de una familia, los conflictos se llevan a la casa. Todo trance que ocurra en la empresa repercute en el ámbito familiar y viceversa. Por eso, la resolución de las controversias se torna más compleja de lo que sería en campos delimitados.

A veces, algunos miembros del clan familiar aprovechan la empresa para satisfacer necesidades personales y le generan perjuicios importantes. *“Una trampa en la que suelen caer las EFs es la de confundir el derecho que el propietario tiene sobre la empresa con la capacidad para dirigirla”*.¹² Los propietarios que viven el presente a expensas del futuro provocan caída de la renta, mermas de productividad, uso ineficiente de los fondos, pérdida de ventajas competitivas y de enfoque innovador, situaciones que se potencian con el paso de las generaciones.

Es común que algunos parientes, especialmente los hijos adultos, sean obligados a consagrar su vida laboral a la empresa, sin contemplar sus deseos, interés, inclinaciones, talento y vocación profesional. Muchas veces, el valor de tener a los descendientes trabajando en la organización lleva a ignorar su idoneidad para ejercer los cargos asignados. Una propensión común es el nepotismo; esta flaqueza conduce a un sistema de gestión que privilegia a los familiares por encima del talento de otros miembros. Esto puede llevar a padecer desventajas

¹² Pithod, Abelardo y Dodero, Santiago: *La empresa familiar y sus ventajas competitivas*. El Ateneo.

competitivas si se encumbra a los incompetentes y se desalienta y pierde a los terceros más diestros e ingeniosos.

La preponderancia de los vínculos afectivos por sobre la objetividad hace que muchas EFs se produzcan situaciones conflictivas en lo salarial. En algunos casos se tiende a elevar la paga a los miembros de la familia dejando de lado sus habilidades y contribuciones, mientras que se menosprecia a los trabajadores no familiares. En otras compañías se produce el fenómeno inverso, al considerar que es una obligación de los parientes aportar a la empresa y se les paga menos.

Las EFs tienden a ser más rígidas, conservadoras y cerradas que otras PyMEs. Temen dar información o compartir la propiedad y/o conducción con personas externas a la familia. Tienen graves problemas al momento de la sucesión; el liderazgo está confundido con la ascendencia y es centro de conflictos emocionales.

Pero las EFs también tienen importantes ventajas, contabilizando el profundo sentido de pertenencia que deriva en un fuerte compromiso con la empresa y la familia. Existe una gran dosis de confiabilidad y orgullo. La fluida transmisión y propagación de saber, *know how* y valores hace estable la cultura de la organización. Además, muestran elasticidad respecto de los tiempos y el volumen de trabajo, y hasta en el manejo de dinero.¹³

¹³ Carlos, Cleri. Op. Cit., pp. 52-56.

2.3.2 Falta de internacionalización

La globalización y la apertura de mercados han cambiado la manera de hacer negocios en el mundo y, por supuesto, en nuestro país.

En un mundo global en el que día a día las empresas apuestan por la competitividad y la proyección internacional, las PyMES deben atreverse a dar el siguiente paso, pues sólo de esta manera podrán asegurarse un futuro prometedor y la posibilidad de adentrarse en el mercado de las grandes ligas.

En este contexto existen instituciones de carácter gubernamental como Pro México, y privadas como Grupo Financiero Banorte, que proporcionan programas de capacitación, financiamiento, o ambos, para todas aquellas PyMES que ya han decidido entrar a la era de la internacionalización.

Antes que una pequeña o mediana empresa inicie actividades en el comercio exterior, debe tomar en cuenta que la exportación es un negocio y, por lo tanto, es necesario que haga una inversión. La falta de concientización es uno de los problemas más recurrentes a los que se enfrentan todos los días las instituciones creadas para otorgar apoyo y crédito a los empresarios, pues no basta con el deseo de probar suerte, sino que deben ubicarse en la realidad y el contexto con todas las obligaciones y oportunidades que esto implica.

En este sentido, se han creado una serie de programas que ayudan a reducir tiempos, costos y riesgos de participar en el mercado internacional, lo cual propicia el mejor rendimiento de la empresa y permite una mayor venta de los productos. Uno de los proyectos más importantes para el proceso de exportación se lleva a cabo en cuatro etapas:

- a) La primera fase se centra en la formación del exportador, en la cual el empresario debe tener un producto y una empresa preparada para realizar el proceso de comercialización al exterior.
- b) El siguiente paso consiste en estudiar el mercado, es decir: ¿Cuál es el mercado que más me conviene?
- c) Durante la tercera etapa, el contacto con el cliente es un factor clave para la exportación, pues se debe decidir cuáles serán los medios por los que se hará el acercamiento; es decir, si se elige la participación de la PyME en una feria internacional o mediante la selección de importadores previamente seleccionados por una consejería comercial del banco.
- d) Por último, una vez analizadas las posibilidades de abastecimiento que se le puede otorgar al futuro comprador, comienza la etapa de la exportación.

Una vez estructurado el proyecto de exportación, con base en las necesidades del mercado y las fortalezas de comercialización de la empresa, se deben comenzar a buscar las opciones que más convengan para el financiamiento del producto.

Dadas las condiciones en las que operan las empresas se considera el conocimiento como única fuente duradera de ventaja competitiva. Así, las empresas que se desenvuelvan exitosamente en este entorno serán aquellas que sepan crear constantemente nuevo conocimiento, diseminarlo por toda la organización e incluirlo en nuevas tecnologías y productos.

Este planteamiento sostiene que la ventaja competitiva de la empresa debe descansar en la dotación y el desarrollo de conocimientos, el cual se origina y acumula en las personas, convirtiéndose éstas en el principal activo de la empresa

y, por tanto, el máximo potencial para lograr que la organización desarrolle con éxito su actividad.

Esta situación ha promovido el estudio, sobre todo en lo referente a las empresas multinacionales, de cómo la transferencia de conocimiento produce sinergias que facilitan el crecimiento, se defiende la creación y transferencia de conocimiento como la causa principal de la existencia de empresas multinacionales, puesto que este proceso de movilización de conocimiento es una situación deseada en el crecimiento de la empresa.

2.3.3 Falta de financiamiento

Es claro que, con dinero se puede hacer casi todo: mientras más recursos financieros tenga la empresa y mejor los maneje, más factible será que resista algún problema que se le presente o que le sean redituados mayores beneficios. Al contar con dinero y un buen manejo de éste, un empresario en pequeño podrá responder acertadamente a las necesidades y expectativas del mercado.

Sin embargo, es común que las pequeñas empresas empiecen sus operaciones sin capital suficiente para asegurar su éxito a futuro. Generalmente, al preguntar a un empresario que es lo que más necesita, probablemente su respuesta estará ligada con el requerimiento de recursos, con las dificultades en la obtención de financiamiento para iniciar, desarrollar y conservar su empresa, entre otros problemas con los que se enfrenta como pequeño empresario, por ejemplo; si existe mercado para su producto.

Aún cuando existan numerosas instituciones que apoyan financieramente a este sector, es bien sabido que pocas veces el pequeño empresario es sujeto de crédito. Ni su historial crediticio ni su solvencia económica le permiten hacerse de más capital.

Por lo anterior, la falta de financiamientos adecuados para la subsistencia de las PyMES, destaca como uno de los problemas principales a los que se enfrentan. Más grave aún es el hecho de que cuando existen fuentes de financiamiento, los empresarios no llegan a utilizarlas por falta de promoción o por desconfianza de las instituciones que los proporcionan, por desconocimiento o falta de interés por parte de los empresarios, o bien, no son sujetos de crédito por falta de historial crediticio, solvencia económica o garantías suficientes.

Analistas del tema señalan que más del 50 por ciento de las pequeñas empresas mueren a los dos años de vida o antes, ciclo en que un negocio demuestra su capacidad para permanecer en el mercado. Hay problemas que se deben vencer: la cultura del pequeño empresario, que tiene que ver con la falta de formación profesional; la ausencia de una visión de negocios, y; el empirismo en el manejo del mismo

Una de las principales imperfecciones del mercado de capitales que afectan las decisiones de financiación es causada por la asimetría de información, según la cual, los suministradores de recursos financieros (accionistas y acreedores) disponen de una menor información de la empresa y de las características del proyecto por financiar que los directivos.

La existencia de información asimétrica puede conducir a que los prestamistas, más que ajustar el tipo de interés a la situación financiera específica de cada empresa, introduzcan restricciones cuantitativas en el crédito concedido. Esta situación se fundamenta en la incapacidad de los oferentes de crédito para determinar la rentabilidad esperada de los proyectos de inversión; de ahí que, ante la posibilidad que el crédito resulte posible, los prestamistas exijan una rentabilidad que esté no sólo en función del tipo de interés que fijen, sino también del riesgo asociado a los proyectos de inversión. De esta forma, en los casos en que la asimetría de la información sea muy acusada y el nivel de riesgo excesivo,

los prestamistas no siempre estarán dispuestos a conceder la financiación, denegando en estos casos el crédito.

Entre los motivos de las exclusiones hacia las empresas en la cultura financiera cabe mencionar que los servicios financieros son caros y la banca no tiene instrumentos para hacerlos accesibles a un costo razonable, para disminuir los problemas relacionados con la información imperfecta ni para reducir la probabilidad que los créditos no se paguen.

Frente a la incertidumbre sobre la recuperación del crédito, los acreedores aumentan los intereses y ante esto los acreditados con proyectos menos rentables saldrán del mercado y quedarán aquellos que ofrecen una mayor tasa de rentabilidad pero mayor riesgo; a esta situación se le conoce como *selección adversa*.

Cuando los deudores se quedan con proyectos más riesgosos, la probabilidad de falla de pago en el crédito se incrementa de manera considerable, lo que se denomina *riesgo moral*. Al no contar con una metodología que disminuya tanto este riesgo como la selección adversa, la banca incrementa las tasas de interés hasta un punto en el que aparece el fenómeno de racionamiento de crédito, que es la situación prevaleciente en la banca comercial respecto a los acreditados de menores ingresos.¹⁴

Por esta razón, adquieren vital importancia las garantías que ofrecen las grandes empresas, no sólo por el volumen de activo que manejan, sino también por la fiabilidad de la información financiera que aportan, lo que equivale a disponer de una mayor accesibilidad a créditos privados. En sentido contrario, las empresas de

¹⁴ Esquivel Martínez, Horacio. "Las microfinanzas como respuesta a la información asimétrica: el caso de la Ciudad de México", en *Comercio Exterior*. VOL. 56, NÚM. 8, Banco Nacional de Comercio Exterior, México, agosto de 2006, p. 659.

menor dimensión que se encuentran en plena fase de crecimiento, y en función de las razones aducidas, soportan unos costes financieros y unas restricciones más elevados, lo cual limita la disposición de la empresa a emprender grandes proyectos de inversión.

Por tanto, más que plantear la accesibilidad a créditos privados como un factor de crecimiento, sería más correcto exponer este elemento como una clara restricción al crecimiento de las PyMEs.

Para muchas PYMES, el acceso al financiamiento puede ser la diferencia entre crecer y desaparecer del mapa de los negocios. Sin dinero, no tienen la capacidad de abrir nuevas sucursales, crecer el inventario, incrementar su producción o expandir su línea de productos. Al mismo tiempo, las tasas de interés para créditos en México y algunas otras partes de Latinoamérica comienzan a ubicarse en rangos más realistas para las posibilidades económicas de las PYMES. Resulta por esto indispensable que se conozcan los esquemas de financiamiento a los que la empresa puede tener acceso y determinar si alguno de ellos puede ser la opción que necesita para ese proyecto que hasta hoy sólo vive en su cabeza.

El costo-beneficio en México por cada peso que el gobierno federal invierte es el más bajo entre los siete países más avanzados en la generación de empleos. Este costo asciende a dos mil 500 dólares, contra 8 mil dólares de la Administración de Pequeñas Empresas (SBA, por sus siglas en inglés) en Estados Unidos o más de 9 mil dólares en Corea.

Cifras de la Secretaría de Economía indican que las 750 mil Pymes del país aportan 7.5 de cada 10 empleos y alrededor de cuatro millones de microempresas participan con casi 50% de éstos.

El Sistema Nacional de Garantías (al que se le han aportado alrededor de mil 500 millones de pesos en la historia) se ha multiplicado a cerca de 70 mil millones de pesos de financiamiento, 35 mil mdp tan sólo en el último año.

Con un plan para abrir mil incubadoras para 2012 (hoy operan 450 en el país), Félix Guerra, aseguró que “de nada sirve tener las incubadoras si no se tiene el financiamiento para echar a andar las empresas”.¹⁵ Dijo que si una de cada 10 microempresas llegara a pequeñas cada año, el problema del empleo en el país estaría resuelto.¹⁶

Existen al menos tres razones fundamentales para auxiliar a las PyMEs en los apoyos y servicios financieros que requieren:

1. Relacionado con el hecho de que este segmento de negocios es el mayor generador de empleos en el país.
2. Es el medio empresarial creativo para millones de personas y
3. También es el componente esencial para el futuro de la competitividad de las grandes empresas como proveedor de insumos para la producción.¹⁷

Para la obtención de un financiamiento es de suma importancia tener bien claro el destino que se le dará al dinero y el plazo en el que se podrá pagar el mismo. De esta forma, será posible buscar el programa de crédito más adecuado para la empresa y disminuir los riesgos de incumplir el pago.

¹⁵Subsecretario para la Pequeña y Mediana Empresa

¹⁶http://www.el-universal.com.mx/articulos/vi_42806.html. (Página consultada el 16 de mayo de 2009).

¹⁷ Esquivel Martínez, Horacio, Op. cit., p. 661.

2.3.4 Falta de capacitación y barreras de acceso a la tecnología

Las ventajas tecnológicas aparecen cuando es posible reducir los costes aumentando la especialización en el trabajo, introduciendo mayor automatización de la producción, técnicas de trabajo en cadena, sistemas mecanizados de transporte interno, grandes unidades de maquinaria capaces de producir cantidades mayores a costes unitarios menores, o cualquier otra modificación técnica similar en la organización productiva.

De esta manera, el incremento de la productividad como consecuencia de la mejora tecnológica, incitará a la empresa a buscar nuevos mercados o nuevas formas de negocio, con procesos productivos parcial o totalmente diferentes, con todos los cambios en la estructura organizativa y el sistema de gestión que cualquier estrategia de diversificación implica. El hecho que existan barreras que impidan el acceso a las nuevas tecnologías supondrá una limitación importante para que las empresas, sobre todo las pequeñas, puedan desarrollar estrategias de crecimiento.

Así, los avances tecnológicos, y más concretamente los avances de los últimos años en las tecnologías de la información y la comunicación, han abierto la posibilidad de crecimiento de determinadas empresas, no sólo por revolucionar los procesos de producción, sino también por crear nuevos mercados que han servido a empresas para emprender nuevos negocios, en muchos casos, mediante la diversificación.

Los grandes corporativos tradicionalmente han sido la vanguardia en el uso de la tecnología, pues se basan en ello para ser más eficientes y productivos. Para su implementación, las inversiones en Tecnologías de la Información (TI) llegan a ser

tan altas que muchas veces dejan fuera a las PyMEs a la hora de contemplar los grandes adelantos y las mejores prácticas en su negocio.¹⁸

Una de estas tecnologías es el uso de Internet con propósitos comerciales, que está a su vez condicionado por el marco regulatorio de las transacciones electrónicas y por otros costos adicionales que la permanencia en línea supone para las empresas, como la inscripción del dominio y el diseño, mantenimiento y actualización de una página electrónica, lo que puede resultar muy costoso para las pequeñas y medianas empresas; por ejemplo, un anuncio para publicidad en medios electrónicos puedes llegar a costar hasta \$10,000 más IVA considerando que los costos para publicidad en medios electrónicos son más accesibles que en medios impresos o en eventos dentro del catálogo de servicios de ProMéxico 2010.¹⁹

La distinción entre comunicación y comercio en el marco de Internet resulta crucial para evaluar la evolución del comercio electrónico y su significación económica. Se puede observar que si bien en la actualidad hay un gran flujo de información digital y un número considerable de agentes que se comunican por Internet, esto no es sinónimo de operaciones o transacciones comerciales.

Por el contrario, el cambio fluido de información entre los distintos agentes económicos tiene como primera consecuencia el acortamiento del ciclo comercial, la reducción de los inventarios y la posibilidad de efectuar predicciones más precisas sobre la evolución de la demanda y la oferta. Para que estos avances puedan ser aprovechados por las empresas, se requiere de un alto grado de

¹⁸ Flores Carranza, Leonardo Aramis. “Aliado de las empresas medianas”, en *Mundo Ejecutivo*. Grupo Internacional Editorial, S. A. de C. V., México, mayo 2009, p. 102.

¹⁹ Catálogo de servicios de ProMéxico 2010 en http://www.promexico.gob.mx/wb/Promexico/catalogo_de_servicios_de_promexico_2010 (Página consultada el 24 de abril de 2010).

modernización en la infraestructura de comunicaciones, así como hábitos, leyes e instituciones propicias para su adopción.

En principio puede afirmarse que el efecto de estas tendencias para los distintos sectores económicos depende de la posibilidad de convertir sus productos al formato digital. En este sentido, la ventaja principal de los bienes digitalizables es que los costos de distribución y de reproducción son prácticamente nulos.

Las PyMEs se podrán beneficiar del crecimiento de la red de redes, ya que tendrían acceso a condiciones de operación hasta hace poco reservadas para las grandes empresas. Para ello es necesario que dispongan de una gran capacidad de adaptación y aprovechamiento de estas nuevas tecnologías, con el fin que puedan competir con las grandes compañías. A su vez, los ejemplos de bienes o servicios con significación económica y que al mismo tiempo puedan ser distribuidos por la red sin algún tipo de restricción legal o cultural no son muchos.

Algunas empresas han creado un modelo de negocios virtuales con objetivos claros y muestra cierto grado de compromiso con las nuevas prácticas del comercio electrónico. Algunos de los motivos que llevan a las compañías a este nuevo canal de ventas y comunicación son: la presión de la competencia que entra al mundo virtual y la presión psicológica que ejerce el supuesto según el cual las empresas que no acceden con rapidez a hacer negocios en Internet quedan excluidas de la lucha por nuevos mercados.

Así, las principales barreras o restricciones para el avance del comercio electrónico son:

- a) La alta inversión en equipo y servicios requeridos.
- b) Los problemas culturales y de la adaptación de la población al sistema.

La necesidad de mayor infraestructura relacionada con las tecnologías de acceso a Internet.

- c) La seguridad en Internet, como una cuestión psicológica por parte de los usuarios.
- d) Los costos de acceso para los consumidores.

La modificación de este entorno en el sentido de abaratar la operación de comercio electrónico y acceso por parte de los clientes, facilitar la cancelación en línea de las transacciones, otorgar seguridad a las operaciones y transparentar los marcos regulatorios debería constituir un objetivo específico de la política si se pretende que las PyMEs se beneficien de estas nuevas posibilidades tecnológicas.²⁰

En relación a esto, el director de estrategia y competitividad de ProMéxico, Manuel Sandoval Ríos, informó que los recursos que otorga el gobierno federal para la inversión en tecnología, innovación y proyectos de apoyo para empresas, sobre todo para las pequeñas y medianas, son insuficientes.

El directivo aseguró que los recursos que asignan las autoridades para proyectos de ciencia y tecnología son bajos, aunque reconoció que el gobierno muestra mayores intenciones de aportar beneficios y apoyos económicos para las empresas que se dediquen a innovar.

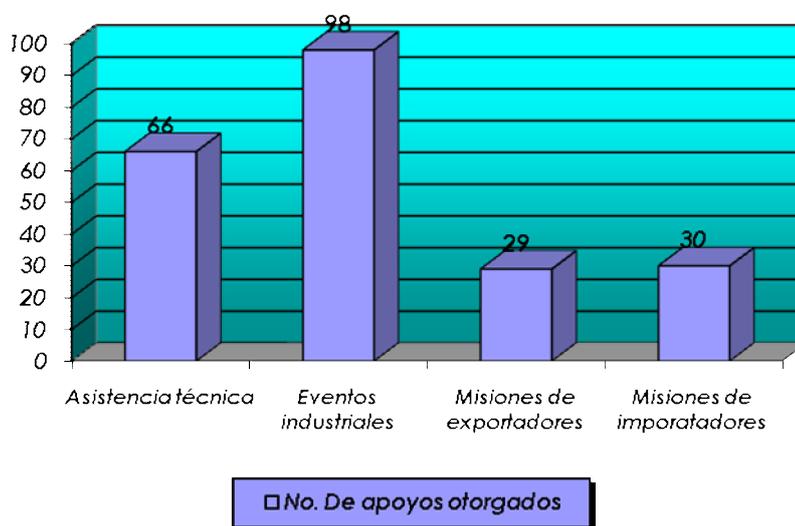
Se deben destinar al menos 10.000 millones de pesos al año. En estos tres años de gobierno hay casi 6.000 millones, pero acumulados, los recursos que se

²⁰ Domínguez Ríos, María del Carmen. "Tecnologías de la información y comunicación en PYME exportadoras", en *Comercio Exterior*. VOL. 58 NÚM. 11, Banco Nacional de Comercio Exterior, México, noviembre de 2008, pp. 780-787.

otorgan, comparados a otras economías sobretodo avanzadas no son suficientes, la captación de recursos es baja.²¹

En la gráfica 1 se muestra el número de apoyos otorgados dentro el periodo enero-septiembre de 2009, en lo referente a capacitación, (que en este caso aplicaría dentro del rubro de **asistencia técnica**). ProMéxico realiza una Convocatoria enfocada a Organismos e Instituciones que deseen colaborar con la Institución con la finalidad de otorgar esa asistencia.²²

Gráfica 1: Número de apoyos otorgados ene-sep 2009



²¹“ProMéxico: son insuficientes los recursos para pymes”. Oportunidades de negocio, en <http://www.oportunidadesdenegocio.com.mx/promexico-son-insuficientes-los-recursos-para-pymes.html> (Página consultada el 26 de abril de 2010).

²² Tamés Ruíz Berenice, Centro de contacto. Unidad de apoyos y Relaciones Institucionales. ProMéxico.

Fuente: ProMéxico²³

2.3.5 Carga fiscal excesiva

Las pequeñas y medianas empresas, en el ámbito fiscal, han sido favorecidas con un régimen “sencillo”, que les permite el cumplimiento de sus obligaciones fiscales con una carga administrativa mínima, Régimen de Pequeños Contribuyentes, sin obligaciones. Sin embargo, se dieron abusos en la aplicación de dicho régimen, por ello las autoridades a través de reformas fiscales han tratado de subsanar estas prácticas, publicando decretos y modificaciones muy disímolas entre sí, y con diversas irregularidades en la técnica fiscal, desvirtuando con ello la naturaleza de lo que originalmente debía ser un régimen sencillo y transparente, que reconociera que los contribuyentes tienen diferentes niveles de capacidad administrativa, que para las PyMEs es muy reducida, con poca capacidad económica y mínimos recursos, pero parte muy importante de la economía mexicana, que es necesario impulsar.

Con la búsqueda de lograr el fortalecimiento del federalismo, se ha dado incluso una dualidad administrativa del control de estos contribuyentes en las entidades federativas. Las obligaciones formales con que deben cumplir las pequeñas y medianas empresas, son las que se apeguen al Régimen de Pequeños Contribuyentes, tanto en el ISR como en el IVA.

Sin embargo, en 2007, el Impuesto al Activo experimentó reformas que afectan de manera significativa a las PyMEs, pues aunque existe una exención para los primeros años de operación de una empresa, (por lo que no tienen una carga tributaria) este impuesto ataca aquellos negocios que se encuentran en una etapa de sobrevivencia, pero que no contemplaban nueva carga fiscal y que viene a

23

<http://www.promexico.gob.mx/work/sites/Promexico/resources/LocalContent/1940/2/Serviciosotorgados2009.pdf><http://www.promexico.gob.mx/work/sites/Promexico/resources/LocalContent/1940/2/Serviciosotorgados2009.pdf> (Página consultada el 27 de abril de 2010).

dañar su economía, y por ello los negocios que lograron sobrevivir en una primera etapa, ahora resulta que van a empezar con un nuevo problema generado por una reforma fiscal.²⁴

Uno de los impuestos que han sido adicionados es el Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU), que afecta especialmente a las pequeñas y medianas empresas (Pymes).

Para *Herber Bettinger*, socio director jurídico de *Ernst & Young*, si bien no es un asunto exclusivo de las Pymes, a diferencia de las grandes, las inversiones que hacen no son recuperables.

Especificó que el IETU establece que de las inversiones que se hagan en maquinaria y en infraestructura son deducibles, pero éstas empresas están ocupadas en sobrevivir y no en invertir.

Además, tienen la presión de cómo contratarán a más personal si sus salarios no son deducibles como en el pasado, además de los intereses bancarios, de los créditos contraídos.

Explicó que su capacidad de infraestructura y operación es menor; están más propensas a cerrar porque son débiles en lo financiero. “Recordemos que las pequeñas y medianas empresas viven del préstamo y les pega durísimo, en los intereses, en los salarios, principalmente a aquéllas que están en el área industrial y comercial que prestan algún servicio.”²⁵

²⁴ Hernández, Virginia. “Afectará a Pymes reformas al Impac”. <http://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/255978.afectara-a-pymes-reformas-al-impac.html>, (Página consultada el 16 de mayo de 2009).

²⁵En http://www.exonline.com.mx/diarionoticia/dinero/economia/contra_la_espada_y_el_ietu/225123 (Página consultada el 05 de mayo de 2010).

El subsecretario para la Pequeña y Mediana Empresa, Heriberto Félix Guerra, afirmó que los micro y pequeños empresarios del país podrán enfrentar con éxito el reformado sistema de impuestos que entró en vigor el primer día de 2008. La reforma fiscal arrojará un impacto favorable en la competitividad de las empresas en la medida que exista más inversión en infraestructura.

Debido a esta situación, el sector empresarial del país pidió al Poder Ejecutivo realizar ajustes temporales al IETU para evitar secuelas nocivas.

El presidente del Consejo Coordinador Empresarial (CCE), Armando Paredes Arroyo, refirió que es tiempo de hacer ajustes al IETU ya que este gravamen fue creado para una economía en crecimiento y actualmente se vive un escenario recesivo.²⁶

Por otro lado, de acuerdo a pensamientos liberales, EE. UU. es el país de la OCDE con mayor eficiencia y con mayor capacidad emprendedora, como consecuencia de tener un gasto público elevado y de no estar sujeto a una carga fiscal que inhiba tal habilidad emprendedora. Constantemente se hace referencia al argumento de que es más fácil para una persona, o un grupo de personas, iniciar un negocio o empresa en EEUU que en cualquier otro país de la OCDE (el grupo de países más ricos del mundo).

La escasa regulación de los mercados de trabajo y la limitada carga impositiva sobre el factor trabajo (debido a los bajos costes de producción en el capítulo de impuestos y cotizaciones sociales) explican esta facilidad en EEUU de crear empresas, liberadas de las rigideces y exigencias fiscales existentes en este lado del Atlántico.

²⁶ <http://eleconomista.com.mx/notas-online/negocios/2009/01/07/sector-empresarial-pide-ajustes-temporales%2%80%9Ctemporales%2%80%9D-ietu> (Página consultada el 06 de mayo de 2010).

Pero la experiencia estadounidense es que es profundamente errónea y no corresponde con la realidad. Un estudio reciente de los economistas *John Schmitt* y *Nathan Lane* del prestigioso *Center for Economic and Policy Research*, de Washington, muestra que EEUU es el país (entre los países más avanzados de la OCDE) donde, en términos proporcionales, existen menos “nuevas empresas medianas y pequeñas”, consecuencia de la dificultad existente en aquel país de mantener una empresa mediana o pequeña.

Una empresa puede establecerse fácilmente, pero puede desaparecer también rápidamente. La variable más importante para evaluar la capacidad emprendedora de un país no es, por lo tanto, el número de empresas que se inician, sino las que se mantienen.²⁷

2.3.6 Regulaciones gubernamentales

En el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012 se establece que el objetivo de la política económica de la presente administración, es lograr mayores niveles de competitividad y de generar más y mejores empleos para la población, lo que es fundamental para el desarrollo humano sustentable; que los individuos cuenten en nuestro país con mayores capacidades, y que México se inserte eficazmente en la economía global, a través de mayores niveles de competitividad y de un mercado interno cada vez más vigoroso; además prevé como una de sus estrategias favorecer el aumento de la productividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) e incrementar el desarrollo de productos acorde con sus necesidades, precisando que la atención de las MIPYMES debe centrar su propuesta en la creación de una política de desarrollo empresarial basado en cinco segmentos:

²⁷ Navarro, Vincen. “Protección social y eficiencia económica: el caso de EE. UU. <http://www.attacmadrid.org/?p=1495> (Página consultada el 04 de mayo de 2010).

- El primero incluye a emprendedores: mujeres y hombres que se encuentran en proceso de creación y desarrollo de una empresa;
- El segundo está compuesto por las microempresas tradicionales;
- El tercer segmento contempla a las pequeñas y medianas empresas;
- El cuarto incluye al grupo de MIPYMES que tienen un mayor dinamismo en su crecimiento y en la generación de empleos respecto del promedio;
- Y el quinto está conformado por aquellas empresas establecidas en el país que, por su posición en el mercado, vertebran las cadenas productivas.

En el artículo 32 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2009 establece que: Los programas de garantías, de reducción de costo de financiamiento, de capital de riesgo y de cualquier otro esquema que promueva el acceso al financiamiento que las dependencias y entidades apoyen con recursos presupuestarios, deberán ser implementados exclusivamente por conducto de la banca de desarrollo, de la Financiera Rural o de fideicomisos públicos de fomento del Gobierno Federal

El 18 de febrero de 2005, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo por el que se establecen las Reglas de Operación para el otorgamiento de Apoyos del Fondo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PyME), cuyo objetivo general es promover el desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a proyectos que fomenten la creación, desarrollo, consolidación, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las MIPYMES, y las iniciativas de los emprendedores.

Los apoyos del Fondo PyME destinados a la ejecución de un proyecto, deberán ser complementados con la aportación de los sectores público, social, privado o

del conocimiento, de tal forma que se integren al apoyo a los proyectos en el concepto solicitado.

El presupuesto Federal que se asigna al FONDO PyME será distribuido de la forma siguiente:

1. Como mínimo el 95 por ciento se destinará a los apoyos para la población objetivo y,
2. Hasta el 5 por ciento será destinado a los gastos asociados a la eficiente promoción, operación, supervisión y evaluación del FONDO PyME por parte de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPYME) de la SE.

Este fondo tiene una cobertura nacional y su población objetivo son los emprendedores, la micro, pequeñas y medianas empresas y talleres familiares inscritos en el Registro de los Talleres Familiares de la Secretaría de Economía.

Como resultado de los apoyos podrán ser un tipo de beneficiarios los familiares, descendientes en territorio nacional de migrantes, siempre y cuando sean emprendedores en proceso de establecer una micro, pequeña o mediana empresa o cuenten con una.²⁸

Los apoyos del FONDO PyME, se otorgarán a través de las diferentes categorías de acuerdo al tamaño de las empresas. Dentro de las cuales se encuentran las PyMEs, que reciben apoyos destinados a la constitución y/o fortalecimiento de Centros México Emprende²⁹, que ofrecen asesoría integral a las MIPYMES en

²⁸ Diario Oficial de la Federación, Décimo quinta sección, México, 29 de diciembre de 2008., pp. 2 y 3.

²⁹ La primera fase de este programa busca reunir asignaturas como vinculación, asesoría, consultoría, capacitación y servicios financieros a empresas en una sola instancia.

programas del gobierno federal; en los conceptos de infraestructura y/o equipamiento; en el Sistema de Información, desarrollo de la plataforma tecnológica y diseño de arquitectura computacional para los centros y sistemas de información para la planeación y medición de los resultados e impactos generados de los Centros México Emprende así como la capacitación del personal de los mismos; formación de consultores, instructores; elaboración de metodologías y diagnóstico o elaboración de un plan de negocios y programas de seguimiento a MIPYMES y emprendedores.³⁰

Aunque la creación del FONDO PyME parece ser la luz al final del túnel para muchos empresarios mexicanos, siguen siendo numerosos los casos en los que la espera de una respuesta a un financiamiento para impulsar el crecimiento de la pequeña empresa y lograr el cierre de un negocio potencialmente fructífero termina en una negociación tardía y sin justificación alguna.

Son lamentables los excesivos trámites necesarios para acceder a un programa del Gobierno de apoyo a las Pymes, además de que se muestra una clara concentración de éstos soportes en la capital del país, ya que durante el año pasado, hasta el tercer trimestre, el 85 por ciento de los 3 mil 953 millones de pesos repartidos a nivel nacional se concedió a organismos intermedios ubicados en el Distrito Federal, revelan estadísticas de la Secretaría de Economía.³¹

³⁰ Diario Oficial de la Federación, Décimo quinta sección, México, 29 de diciembre de 2008, pp. 6-8, 11.

³¹ <http://www.anei.org.mx/aneicms/content/view/322/2/> (Página consultada el 16 de mayo de 2009).

2.4 La *Small Business Administration* en los Estados Unidos como modelo de apoyo gubernamental para las Pequeñas y Medianas empresas mexicanas

Las enormes transformaciones de la economía mexicana, en particular la apertura comercial unilateral que se inició con el ingreso de México al GATT en 1986 y que hizo de la economía una de las más abiertas del mundo, reafirmó la necesidad de desplegar una creciente actividad ante los principales centros comerciales, económicos, financieros y tecnológicos mundiales.

Se hacía indispensable maximizar los beneficios potenciales de la apertura, atrayendo flujos de capital, corrientes comerciales y tecnologías de punta que vigorizaran el aparato económico mexicano.

La revolución tecnológica ocurrida en los ochenta, principalmente en el área de la informática y las telecomunicaciones, y la profundización de los procesos de globalización e interdependencia económica que han dado lugar a una creciente competencia por recursos financieros, tecnológicos y acceso a mercados, también hicieron indispensable desplegar una política exterior propositiva y diversificada.³²

La finalidad de la propuesta del Presidente Salinas era forzar el aparato productivo nacional a ser más competitivo y a explotar cabalmente las ventajas comparativas de México ante el resto del mundo. Por esta vía, el consumidor mexicano se vería beneficiado al tener a su alcance una mayor variedad de productos, calidades y precios, pero, sobre todo, la economía nacional vería fortalecidos sus esfuerzos de combate a la inflación.³³

³² Andrés Rozental. *La Política Exterior de México en la era de la Modernidad*. Fondo de Cultura Económica, S. A. de C. V., México, 1993, pp. 49 y 50.

³³ *Ibíd.*, p.57.

Pero a la vista de los demás países, el mercado mexicano no era lo suficientemente atractivo por sí mismo y la memoria de la crisis del endeudamiento quedaba aún fresca.

Así, el gobierno de México comprendió que para competir exitosamente por flujos de inversión y alentar todavía más la incipiente repatriación de capitales del sector privado nacional, requería insertarse adecuadamente en las tendencias internacionales de globalización de los procesos productivos y de conformación de bloques comerciales. Dentro de las opciones más viables se encontraba Estados Unidos con vistas a iniciar las negociaciones para un Tratado de Libre Comercio.³⁴

El TLC representa una parte de la nueva estrategia de desarrollo económico de México y constituye un símbolo de la forma en la que el país se adapta a los grandes cambios internacionales.

Lejos de representar un signo de incongruencia política o una ruptura con la continuidad en la búsqueda de México hacia mejores estándares de desarrollo y bienestar, el Tratado de Libre Comercio constituye un elemento tangible del tránsito de nuestro país hacia la modernidad.

El cambio de actitud y de percepción no ha sido fruto de capricho, sino producto de la experiencia reciente del país. Adicionalmente, la visión estadounidense sobre un posible Acuerdo de Libre Comercio con México dejó de girar en torno al eje energético y amplió su perspectiva hacia una visión más integral.

El efecto de las negociaciones del Tratado de Libre Comercio sobre el proyecto económico del país ha sido muy significativo; el Tratado garantizó el acceso de México a fuentes de tecnología de primera magnitud que contribuyeron a elevar la productividad de los trabajadores y a incrementar la competitividad general de la economía frente al exterior. El flujo de inversión hizo abrigar esperanzas de

³⁴ *Ibíd.*, pp. 60, 61.

alcanzar las tasas de crecimiento requeridas para generar los empleos que la población reclamaba.³⁵

Las PyMEs han tenido que enfrentarse al cambio en la forma de su inserción dentro de una economía cada vez más globalizada, pasando de un modelo cerrado a uno abierto, en el cual la competencia se incrementó rápidamente. Como consecuencia de ello, los márgenes de rentabilidad disminuyeron, aspectos que no todas las empresas pudieron sobrellevar, elevándose la cantidad de quiebras en el sector.

Esto sucedió dado que la competencia abierta se dio en condiciones muy desiguales, pues los precios de los productos de los países emergentes, han sido notoriamente inferiores y, por lo tanto, dificultaban su competitividad.

El reto para las PyMEs es que logren dar el salto tecnológico que les permita incorporarse a nuevas redes de producción de mayor valor agregado. Para ello hay que entender que el potencial de las pequeñas empresas se ubica fundamentalmente en el proceso y no en la innovación del producto.

La lógica de esta nueva forma de producir será la flexibilización, que permitirá combinar los tamaños de las empresas: a las grandes les convendría mantener los procesos de ensamblaje, subcontratando con las PyMEs la mayor parte de los componentes para flexibilizar su producción.

Uno de los propósitos que tenía el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 fue lograr que el país se insertara en la economía mundial mediante la modernización de la planta productiva y el fortalecimiento del sector exportador. Además, en el Programa Nacional de Modernización Industrial y del Comercio Exterior 1990-1994 se estableció la obligación de emprender acciones tendientes a superar los obstáculos existentes para el desarrollo de la industria.

³⁵ *Ibid.*, pp. 63, 65.

En este sentido, se elaboró un Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991-1994. En ese programa se reconoce la importancia de las PyMEs que representaban el 98% de los establecimientos de transformación, absorbiendo más de la mitad de la mano de obra ocupada y aportando un 43% del producto que genera la actividad manufacturera.

El eje de la política es promover la organización empresarial con base en un esfuerzo de coordinación entre las diferentes instancias de gobierno y de concentración con los industriales.³⁶

A este respecto, el papel del gobierno hacia las Pequeñas y Medianas empresas en México es de suma importancia; y un punto clave para iniciar un cambio positivo es el apoyo financiero sin ir de la mano de la innecesaria pero siempre presente burocracia.

Un claro prototipo es el mecanismo con el que se trabaja en la *SBA*, en donde la responsabilidad de orientar y financiar a los pequeños negocios no recae sobre una sola institución.

Con la creación de ProMéxico en el 2007, se ha logrado seguir de algún modo la forma de trabajo de la *SBA*, ya que ProMéxico lleva a cabo convocatorias anuales dirigidas a empresas que pudieran colaborar otorgando servicios a las PyMEs.

Los servicios de ProMéxico se dividen en: Servicios con tarifa y Servicios con apoyo.

Los organismos empresariales podrán solicitar de manera directa a ProMéxico el otorgamiento de servicios con apoyo para destinarlos a sus afiliados cuando lo

³⁶ Horacio A. Irigoyen. Francisco A. Puebla. *Pymes. Su economía y organización*. Ed. Macchi, Buenos Aires, 1997, pp.61-63.

requieran para una actividad específica, en cuyo caso no serán considerados como Instituciones de Apoyo. Las peticiones de apoyos solicitadas de esta manera deberán someterse a la autorización de la Unidad de Apoyos y Relaciones Institucionales de ProMéxico (UARI).

Los servicios de ProMéxico únicamente serán otorgados a través de la Unidad de Promoción de Exportaciones de ProMéxico (UPE) y de la Unidad de Promoción de Inversión y Negocios Internacionales (UPINI).

Con el fin de ampliar la cobertura de los servicios que ofrece, ProMéxico podrá recibir de los gobiernos federal, estatal y municipal, mediante convenio de colaboración, aportaciones en dinero o su equivalente en especie para complementar los recursos con los que cuenta para la prestación de sus servicios. Dichos convenios serán operados de manera coordinada por la UPE y la UPINI de ProMéxico.

Los servicios con apoyo deberán ser complementarios a los gastos en que incurran los beneficiarios con motivo de las actividades para las que éstos se solicitan. Sin perjuicio de la cobertura del servicio, en ningún caso podrá entenderse que ProMéxico cubrirá el 100% de los gastos que generen dichas actividades.

Lo anterior, sin perjuicio de que pueda cubrirse la parte proporcional que corresponda al beneficiario para completar el 100% del servicio con fondos adicionales que provengan de los convenios de colaboración de ProMéxico con los gobiernos federal, estatal y municipal.³⁷

³⁷ Lineamientos para la operación de los servicios de ProMéxico en, http://www.promexico.gob.mx/wb/Promexico/soluciones_de_negocios (Página consultada el 12 de mayo de 2010).

No sólo es el sistema organizacional que existe en EE. UU. lo que hace que las PyMES sean un sector dominante dentro de la economía norteamericana, también lo es la ideología de la población que las conforma.

Es de vital importancia que el empresario mexicano se encuentre en la mejor disposición para recibir capacitación en todos los ámbitos que pudiera requerir su negocio; incluyendo desde el aspecto fiscal y económico hasta el organizacional. Todo esto con la finalidad de alcanzar el tan soñado éxito en nuestras PyMES.

CONCLUSIONES

En el entorno actual de globalización México se ha visto orillado a probar suerte en varios sistemas de organización empresarial tomados de modelos exitosos utilizados en otros países, como Estado Unidos.

A través de los años se han desarrollado proyectos de inversión enfocados a las necesidades de las empresas mediante sistemas de diagnóstico personalizados y así solucionar sus deficiencias.

Pero a la fecha en México aún no se ha logrado un éxito total en lo referente al sector económico más importante: las PyMES. Referente a este rubro, las empresas tendrán que hacer cambios radicales internos enfocados principalmente al aspecto cultural, pues es en este punto donde las empresas pueden alcanzar una gran ventaja competitiva.

La mayoría de las veces la ausencia del espíritu y mentalidad empresarial se traduce en una ausencia de métodos modernos de gerencia, en una falta de visión hacia la demanda, hacia el mercado y en una ausencia de controles de calidad que aseguren su competitividad dentro y fuera del país; éstas podrían llegar a ser desplazadas tanto de los mercados externos como del nacional, dado el proceso de apertura económica de nuestro país en el cual las empresas mexicanas al haber vivido una larga etapa proteccionista no se encontraban preparadas para enfrentar a la competencia.

La obligación de formar una mentalidad empresarial no sólo recae en los empresarios, es algo que se debe de inculcar desde las aulas en las escuelas; debe de existir una vinculación Universidad-Empresa que permita comunicar las necesidades de los mercados por medio de los institutos educativos y los investigadores para una adecuada atención de los mismos.

No menos importante es promover la innovación tecnológica apoyada en los investigadores de nuestro país.

Hoy más que nunca todas las PYMES, cualquiera que sea su tamaño y sector de actividad, deben competir en un entorno global, disponer necesariamente de la tecnología de la información más moderna y saber aplicarla en forma eficaz y rentable.

Por otro lado, pero sobre la misma línea de la globalización, el problema inminente de las PYMES ante esta época, nos indica que el Gobierno Federal, Estatal y Municipal, tienen la obligación de vigilar que los apoyos crediticios, lleguen directamente a las empresas sin transitar por las instituciones de crédito, las cuales, encarecen el dinero y descapitalizan a las PYMES.

De este modo, la hipótesis del trabajo se comprobó: si bien es cierto que la SBA cuenta con muchas características que podrían ser tomadas en consideración para lograr una mayor productividad en las PyMES y en consecuencia en la economía mexicana directamente, también lo es el hecho de que la Institución estadounidense sufre de algunas debilidades que de igual forma sirven como modelo para no errar en los mismos contextos.

Es cierto, que se compararon a dos países que distan mucho uno de otro y hasta podría ser injusto, pero definitivamente, es vital que el gobierno de México tome cartas en el asunto y se impulse la economía de una forma más inteligente, en dónde se busque una cooperación desde diferentes ámbitos siempre siguiendo el mismo objetivo, sin importar que a simple vista estos parezcan no tener nada que ver unos con otros, pues seguramente la interdependencia dará mejores resultados.

Como individuos, podemos y debemos tomar acciones de inmediato en nuestra forma de pensar, trabajar en nuestra mentalidad emprendedora y conducirnos como empresarios exitosos.

FUENTES DE CONSULTA

Bibliografía:

- Cid, Capetillo Ileana. *Lineamientos generales para la elaboración de proyectos de investigación y para la redacción*. Universidad Nacional Autónoma de México, México, 2002, 76 pp.
- Cleri, Carlos. *El libro de las PyMEs*. Ed. Granica S. A., Argentina, 2007. 143 pp.
- Irigoyen, Horacio A. y Puebla, Francisco A. *Pymes. Su economía y organización*. Ed. Macchi, Buenos Aires, 1997, 160 pp.
- Porter, Michael E. *La ventaja competitiva de las naciones*. Javier Vergara Editor S. A., Buenos Aires, 1991, 1025 pp.
- Rozental, Andrés. *La Política Exterior de México en la era de la Modernidad*. Fondo de Cultura Económica, S. A. de C.V., México, 1993, 198 pp.

Hemerografía:

- Domínguez Ríos, María del Carmen. “Tecnologías de la información y comunicación en PYME exportadoras”, en *Comercio Exterior*. VOL. 58 NÚM. 11, Banco Nacional de Comercio Exterior, México, noviembre de 2008, pp. 780-787.
- Esquivel Martínez, Horacio. “Las microfinanzas como respuesta a la información asimétrica: el caso de la Ciudad de México”, en

Comercio Exterior. VOL. 56, NÚM. 8, Banco Nacional de Comercio Exterior, México, Agosto de 2006, pp. 659.

- Flores Carranza, Leonardo Aramis. “Aliado de las empresas medianas”, en *Mundo Ejecutivo*. Grupo Internacional Editorial, S. A. de C. V., México, mayo 2009, p. 102.

Mesografía:

Vargas Martínez, Jorge Enrique *La micro y pequeña empresa mexicana*, <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r12628.D>
[OC](#) (Página consultada el 02 de octubre de 2008).

<http://www.revistaespacios.com/a00v21n02/23002102.html> (Página consultada el 02 de octubre de 2008).

PYMES: Internacionalizarse o morir.

http://www.manufacturaweb.com/nivel2.asp?cve=138_17&xsl=print.xsl (Página consultada el 02 de octubre de 2008).

Pickett, Penny. *Introducción a la Administración de los Estados Unidos para la Pequeña Empresa*. Oficina de Desarrollo Empresarial, http://www.sba.gov/idc/groups/public/documents/sba_homepage/ser_v_abt_overview_spanish.pdf (Página consultada el 02 de diciembre de 2008)

Quarterly indicators. Advocacy: the voice of small business in government, <http://www.sba.gov/advo/research/sbqei0803.pdf> (Página consultada el 02 de diciembre de 2008)

http://www.sba.gov/idc/groups/public/documents/sba_homepage/ser_v_strategic_plan_2006.pdf (Página consultada el 02 de diciembre de 2008)

<http://www.sba.gov/aboutsba/history/index.html> (Página consultada el 03 de diciembre de 2008)

Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa. *Las preguntas más frecuentes del programa de desarrollo empresarial.*

http://www.sba.gov/espanol/Desarrollo_Empresarial/8apreguntas.htm
(Página consultada el 03 de diciembre de 2008)

Velásquez Vásquez, Francisco. *La estrategia, la estructura y las formas de asociación: fuentes de ventaja competitiva para las pymes colombianas.*

<http://www.accessmylibrary.com/article-1G1-146633741/la-estrategia-la-estructura.html> (Página consultada el 05 de diciembre de 2008)

Quevedo Monjaraz, Luz María. *Estudio comparativo del emprendedor español de la región de Andalucía y el americano de Texas.*

<http://www.colpamex.org/Revista/Art10/44.pdf> (Página consultada el 08 de enero de 2009)

Small Business Development Center

<http://www.sbdcfamu.org/views.php?sect=includes/about/aboutsba>
(Página consultada el 08 de enero de 2009)

http://www.accessmylibrary.com/coms2/summary_0286-2017611_ITM
(Página consultada el 16 de marzo de 2009)

http://www.accessmylibrary.com/coms2/summary_0286-2177018_ITM
(Página consultada el 16 de marzo de 2009)

Niño de Haro, Humberto. *PYMES podrán enfrentar la reforma fiscal*. El Universal,

<http://www.el-universal.com.mx/articulos/42806.html> (Página consultada el 16 de mayo de 2009)

Hernández, Virginia. *Afectará a Pymes reformas al Impac*. El siglo de Torreón, [http://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/255978.afectara-](http://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/255978.afectara-a-pymes-reformas-al-impac.html)

[a-pymes-reformas-al-impac.html](http://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/255978.afectara-a-pymes-reformas-al-impac.html) (Página consultada el 16 de mayo de 2009)

Pierden Pymes por lentitud de Gobierno, ANEI,

<http://www.anei.org.mx/aneicms/content/view/322/2/> (Página consultada el 16 de mayo de 2009)

Los créditos para PYMES: el combustible que podría hacer que su negocio despegue,

<http://www.ideasparapymes.com/contenidos/creditos-pymes-financiamiento-combutible-negocio-despegue.html> (Página consultada el 25 de mayo de 2009)

Niño de Haro, Humberto. *Arrancarán Centros México Emprende en marzo*. El Universal,

<http://www.el-universal.com.mx/articulos/50694.html> (Página consultada el 25 de mayo de 2009)

Carrasco Dávila, Alan F. *La micro y pequeña empresa mexicana*, *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Número 45, julio 2005,

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2005/afcd-mpymem.htm> (Página consultada el 07 de julio de 2009)

http://en.wikipedia.org/wiki/Small_Business_Administration (Página consultada el 22 de julio de 2009)

<http://www.sba.gov/aboutsba/principles/index.html> (Página consultada el 01 de agosto de 2009)

Small Business Act.

http://www.sba.gov/idc/groups/public/documents/sba_homepage/ser_v_small_bus_act.pdf (Página consultada el 01 de agosto de 2009)

Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa. *Programas y Servicios de la SBA.*

http://www.sba.gov/espanol/Programas_y_Servicios/ (Página consultada el 06 de agosto de 2009)

Catálogo de servicios de ProMéxico 2010, en http://www.promexico.gob.mx/wb/Promexico/catalogo_de_servicios_de_promexico_2010 (Página consultada el 24 de abril de 2010).

ProMéxico: son insuficientes los recursos para pymes. Oportunidades de negocio, en <http://www.oportunidadesdenegocio.com.mx/promexico-son-insuficientes-los-recursos-para-pymes.html> (Página consultada el 26 de abril de 2010).

Reporte de servicios otorgados 2009, ProMéxico en <http://www.promexico.gob.mx/work/sites/Promexico/resources/LocalContent/1940/2/Serviciosotorgados2009.pdf><http://www.promexico.gob.mx/work/sites/Promexico/resources/LocalContent/1940/2/Serviciosotorgados2009.pdf> (Página consultada el 27 de abril de 2010).

Navarro, Vincen. *Protección social y eficiencia económica: el caso de EE.UU.*, en <http://www.attacmadrid.org/?p=1495> (Página consultada el 04 de mayo de 2010).

Chavarría, Engge. *Contra la espada y el IETU*, en http://www.exonline.com.mx/diario/noticia/dinero/economia/contra_la_espada_y_el_ietu/225123 (Página consultada el 05 de mayo de 2010).

Sector empresarial pide ajustes “temporales” al IETU. El Universal, en <http://eleconomista.com.mx/notas-online/negocios/2009/01/07/sector-empresarial-pide-ajustes-%E2%80%9Ctemporales%E2%80%9D-ietu> (Página consultada el 06 de mayo de 2010).

Lineamientos para la operación de los servicios de ProMéxico en, [http://www.promexico.gob.mx/wb/Promexico/soluciones de negocio](http://www.promexico.gob.mx/wb/Promexico/soluciones_de_negocio) S (Página consultada el 12 de mayo de 2010).