



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

EMPRENDE TU CAMINO HACIA EL ÉXITO: CÓMO HACER PARA QUE TU EMPRESA NO MUERA

TRABAJO PROFESIONAL EN LA MODALIDAD DE:

TESINA (REPORTAJE)

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

SAMANTHA ÁLVAREZ ARMENTA



ASESORA:
LILIA RAMOS ORDÓÑEZ

CIUDAD UNIVERSITARIA, 2012



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

Lo logramos...

Para mamá, porque aquí van también sus desvelos, sueños, preocupaciones, ánimos y fuerzas; pero, sobre todo, esa enorme satisfacción de ver concluida una etapa más de mi formación académica.

Para papá, porque sus palabras de aliento y consejos del alma siempre me llevarán lejos: "Querer es poder".

Para Elissa, porque la quiero con todo mi ser y jamás voy a fallarle.

Gracias a todos los que, voluntaria e involuntariamente, me impulsaron y acompañaron en este ciclo que hoy concluye, pero que abre paso a nuevos proyectos.

De corazón, muchas gracias.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO 1. LOS EMPRENDEDORES DE NUESTRO MÉXICO	13
1.1 Contexto empresarial.	14
1.2 Doce años de impulso.	19
1.3 Las mipymes tienen voz y voto.	21
1.4 Emprendedor, el director de la orquesta.	25
1.5 Programa Nacional de Emprendedores.	29
1.5.1 Programa de Jóvenes Emprendedores.	31
1.5.2 Sistema Nacional de Incubación de Empresas.	33
1.5.3 Programa de Capital Semilla.	35
CAPÍTULO 2. CONVIERTA LOS PROBLEMAS EN OPORTUNIDADES	41
2.1 Dele sentido y dirección a su negocio.	42
2.1.1 Cómo diseñar un Plan Estratégico de Negocios.	43
2.2 Obtenga recursos para hacer crecer su empresa.	44
2.2.1 Los obstáculos para obtener un crédito.	46
2.3 Administre sus recursos financieros.	48
2.4 Vaya un paso adelante con tecnología e innovación.	50
2.5 Conviértase en el capitán del barco.	53

CAPÍTULO 3. PONGA MANOS A LA OBRA	55
3.1 Incube su proyecto y hágalo realidad.	57
3.1.1 El ADN del emprendedor.	58
3.1.2 PNL Américas supo escuchar a sus mentores (Caso de éxito).	60
3.2 Inyéctele recursos financieros a su empresa.	62
3.2.1 Banca comercial, más cerca de pymes.	64
3.2.2 Emprendedores, nicho para invertir.	68
3.2.3 Financiamiento personalizado: Sofoles y Sofomes.	70
3.2.4 Un ángel toca a la puerta.	74
3.2.5 Siembra recursos para cosechar el éxito.	76
3.2.6 SIMA obtiene crédito con disciplina y organización (Caso de éxito).	78
3.3 Meta en terapia intensiva a su empresa.	80
3.3.1 Donitas Beleki tocan el paladar del mundo (Caso de éxito).	82
3.4 Tecnología y movilidad, necesarios para elevar la competitividad.	85
3.4.1 Agilice su negocio a través de la tecnología móvil.	86
3.4.2 Vende sin límite de tiempo y cruza fronteras.	91
3.4.3 Alforjas EA, talento sobre ruedas (Caso de éxito).	95
3.5 Capital humano, piedra angular de la empresa.	97
3.5.1 Liderazgo y motivación.	102
3.5.2 Dirección y confianza.	104

3.5.3 Technicon crece junto a sus empleados (Caso de éxito).	106
CONCLUSIONES	109
FUENTES	113
ANEXOS	123

INTRODUCCIÓN

En México, las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) representan el 99.8% del total de los negocios y son un elemento fundamental en el desarrollo económico del país al constituir la columna vertebral de la economía nacional por su alto impacto en la generación de empleos.

De acuerdo con el quinto informe de la Secretaría de Economía (SE), publicado en julio del 2011, siete de cada 10 empleos son generados por este sector empresarial y 52% del Producto Interno Bruto (PIB).

En el país existen 5 millones 144,056 empresas, según el censo Económico 2009, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), de éstas 95.2% son micronegocios; 3.4% son pequeñas empresas; 0.3% medianas y 0.2% son grandes.

La importancia del sector estriba en que, al ser la mayoría de las empresas en el país, en ellas recae gran parte del futuro de la economía, es por eso que a través de este reportaje se investigará qué factores ocasionan su desaparición temprana.

El material que en este reportaje se muestra tiene el fin de servir como un artículo de consulta para aquellos emprendedores que han tenido problemas en su organización y que por lo tanto no han logrado un crecimiento acelerado.

Al mismo tiempo, se pretende que parte de esta investigación económica pueda publicarse en los medios de comunicación masiva especializados dirigidos a este sector empresarial y que, en el mejor de los casos, sirva como asesoría para el empresario que quiera adoptar mejores prácticas en su negocio.

La importancia del objeto de estudio a analizar es que el sector económico de las pequeñas y medianas empresas no alcanza sus dos primeros años de vida por falta de malas prácticas empresariales, recursos financieros y dirección.

La falta de alianzas estratégicas, el nulo o poco acceso al financiamiento, capacitación, tecnología e innovación, y no ofrecer un valor agregado al consumidor ni tener una correcta administración de los empleados son otros de los factores que han influido para que las mipymes del México actual no maduren y permanezcan operando en el mercado después de sus dos primeros años de vida.

El periodo que se estudiará en este trabajo de investigación estará enfocado en las necesidades que este sector empresarial ha manifestado durante el gobierno del Presidente Felipe Calderón Hinojosa (2006-2012), con el objetivo de reflejar las problemáticas actuales del sector basado en los resultados que han arrojado los programas del Gobierno Federal, las experiencias y observaciones de los académicos, empresarios, los analistas y las noticias relacionadas con la micro, pequeña y mediana industria.

Este trabajo es un reportaje, género periodístico que me permitirá ofrecerle al lector a través de la recopilación de datos, investigación periodística, entrevistas e interpretación, una perspectiva amplia de la situación actual de las empresas en el país, lo que los especialistas recomiendan para salir adelante y las perspectivas a corto, mediano y largo plazo que tienen los programas que servirán para que este sector económico no encuentre obstáculos en su crecimiento.

Dicha investigación está dirigida a las mipymes que están legalmente constituidas y dadas de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, de otra manera no podrían acceder a los apoyos del gobierno ni a los préstamos de entidades financieras bancarias y no bancarias.

En este contexto cabe mencionar que “según estimaciones de la asamblea del Distrito Federal, en 2008 en la ciudad de México existían 500,000 ambulantes y con base a esa cifra, la Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México

(Canaco) ha realizado sus proyecciones y calcula que hoy existen 660,000 informales en la capital del país”¹.

Para fortalecer a los emprendimientos formalmente establecidos a través de este reportaje daremos algunas de las diferentes causas por las que un negocio no logra sobrevivir a sus primeros dos años críticos de vida, donde necesita de una guía que le diga qué dirección tomar y cómo dirigir su organización para su buen desarrollo.

Asimismo, la segunda razón que me impulsó a elegir este tema de investigación, aparte de la importancia que tiene para los empresarios del país, es haberme desarrollado profesionalmente durante más de tres años dentro un medio de comunicación especializado en la cobertura de la fuente periodística de las micro, pequeñas y medianas empresas, franquicias y emprendedores.

Actualmente soy coeditora de la sección *elempresario.mx* en el periódico *El Economista* de la ciudad de México, diario especializado en información económica y financiera que tiene un tiraje de 35,000 ejemplares y se distribuye en las principales ciudades del país como Monterrey, Guadalajara y el Distrito Federal.

Asimismo coordino y edito los contenidos que se publican en el suplemento impreso que lleva el mismo nombre y que también se encarga de divulgar información acerca de pymes, franquicias y emprendedores.

Esto me ha permitido tener acceso ilimitado a varias fuentes de información, desde dependencias federales hasta destacados empresarios mexicanos e internacionales.

Es así como este reportaje se divide en tres capítulos principales: en el primero de estos se detalla cuál es la situación actual del sector económico; delimitamos sólo una vertiente de la problemática la cual va enfocada al emprendedor, aquel que acaba de iniciar su empresa y no sabe cómo dirigirla; también detallamos su perfil como persona y como empresario y los programas

¹ Isabel Becerril, “Aumenta 15% el comercio informal en el DF”, *El Financiero*, Año XXXI, No. 8539, México D.F., 14 de marzo de 2012, p. 12.

a nivel federal a los que puede acceder para lograr la permanencia de la empresa a largo plazo.

En el segundo capítulo se exponen las principales causas de desaparición temprana de las pymes, donde se abordan temas como la falta de un plan estratégico de negocios, recursos financieros, mal manejo en la administración, falta de tecnología y la deficiencia en el área de recursos humanos acompañada de un mal líder empresarial.

En el tercer capítulo se dan soluciones y recomendaciones para enfrentar estas problemáticas específicas, pero para no sólo quedarnos a nivel de la teoría se mostrarán cinco casos de éxito de dueños de pequeñas y medianas empresas que al momento de emprender o poner en la marcha su negocio enfrentaron las situaciones antes expuestas y nos compartirán las estrategias que implementaron para vencer los retos que les significó ser empresarios.

Este trabajo también constará de un anexo donde se transcribirán de manera íntegra algunas de las entrevistas realizadas durante la investigación para darle validez y sentido al reportaje, pero también porque en ellas existen datos que se consideran relevantes para el empresario que guste de leer este texto, y que debido a la delimitación del tema, no fueron abordados en el contenido de la investigación. Por ser un tema especializado al final del documento también hemos agregado un glosario para que el lector no familiarizado con el tema, pueda recurrir a él si lo cree necesario.

Si usted es un lector conocedor del tema, le invito a leer esta investigación que más allá de proporcionar cifras y números, es una asesoría para personas como usted que tienen o piensan emprender un negocio.

De igual forma invito al lector no especializado a que eche un vistazo a estas páginas, se empape del tema, conozca las experiencias de personas que han estado en problemas empresariales y cómo los resolvieron, porque más allá de hablar de un negocio, hablan de su patrimonio, nos hablan de su proyecto de vida.

CAPÍTULO 1. LOS EMPRENDEDORES DE NUESTRO MÉXICO

Cuando mencionamos la palabra “país”, inmediatamente vienen a nuestra mente los paisajes que enmarcan a México, los diferentes rostros que vemos en la calle y el gobierno que nos rige, pero no hay que olvidar que para que entre estos elementos haya armonía, la generación de empleos y riqueza es un factor determinante.

La riqueza y el empleo están dados en función de la actividad del sector empresarial. Por tal motivo, en este primer capítulo describiremos las características y el concepto del sector de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes); explicaremos el papel que juegan en la generación de fuentes de trabajo y su importancia para la economía del país.

Hablaremos del momento cumbre a nivel federal en el que se le pone mayor énfasis a este sector empresarial dentro de la economía mexicana, y daremos un breve recorrido por los programas que el Gobierno Federal ha desarrollado para impulsar su nacimiento, desarrollo y consolidación.

En una parte intermedia del capítulo, abordaremos las características que un emprendedor debe tener para iniciar, mantener y fortalecer un negocio y conoceremos los valores y las aptitudes que deben formar parte del perfil ideal de un empresario.

Como parte final se conocerán los resultados de los tres pilares del Programa Nacional de Emprendedores: el Programa de Jóvenes Emprendedores, el Sistema Nacional de Incubación de Empresas y el Programa de Capital Semilla del 2007 al 2011 y los responsables de estas áreas nos darán las proyecciones de trabajo y resultados preliminares del 2012.

1.1 Contexto empresarial

En México, existen poco más de cinco millones de empresas², de las cuales las micro, pequeñas y medianas (mipymes) representan el 99.8% del total de las unidades económicas que hay en el país.

A este sector se le considera fundamental en el desarrollo económico del país porque constituye la columna vertebral de la economía nacional gracias a su alto impacto en la generación de empleos y su aportación al Producto Interno Bruto (PIB).

De acuerdo con el tercer informe de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPyme) de la Secretaría de Economía (SE), emitido en 2009, “siete de cada 10 empleos son generados por este sector empresarial y más de la mitad del Producto Interno Bruto”³. Estamos hablando de que el 52% del PIB es aportado por las Pymes, mientras que el 48% restante es generado por las grandes firmas, así como poco más del 20% del empleo y la productividad en el país.

Para conocer exactamente cuál será nuestro objeto de estudio, es necesario conocer sus características basándonos en datos oficiales.

La Secretaría de Economía describe de la siguiente manera la clasificación para las empresas en el país, especifica el número exacto de organizaciones económicas que hasta el momento están registradas ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), su participación en el empleo y la economía de México:

² Para saber más sobre el concepto de **Empresa**, consultar el Anexo.

³ Secretaría de Economía, “Tercer Informe de Labores 2009”, [en línea], México, p.31, Dirección URL: http://www.economia.gob.mx/pics/p/p10200/III_InformedeLaboresSE.pdf, [consulta: 28 de abril 2010].

CONTEXTO EMPRESARIAL MÉXICO (2009)Total de empresas en el país: **5,144,056**

Porcentaje de mipymes:	Aportación al empleo:	Aportación al PIB:	
99.8%	78.5%	52%	
Tamaño de empresa	% del total de unidades económicas	Aportación al empleo	Aportación al producto interno bruto (PIB)
Microempresa	95.2%	45.6%	15%
Pequeña	3.4%	23.8%	14.5%
Mediana	0.3%	9.1%	22.5%
Grande	0.2%	21.5%	48%

Fuente: Elaboración propia con datos del Censo Económico 2009 del Instituto de Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y la Secretaría de Economía (SE).

De acuerdo con este esquema, en la República Mexicana existen 5 millones 144,056 empresas formalmente establecidas; de las cuales, las mipymes representan el 99.8% del total; éstas generan el 78.5% del empleo nacional y el 52% del PIB.

“Poco más de la mitad de los micro, pequeños y medianos negocios (52%) están dedicadas al comercio y el resto a los servicios (36%) y a la industria (12%)”⁴.

Las microempresas tienen de uno a cinco empleados; las pequeñas de 16 a 100 trabajadores y las medianas de 101 hasta 250, según la SE.

⁴ Secretaría de Economía, *Economía 6 años de logros: Un sexenio de esfuerzos, memoria de la Secretaría de Economía 2000-2006*, Nuevo Horizonte Editores, México, 2006, p.9

ESTRATIFICACIÓN DE LAS PYMES (2010)

Tamaño de la empresa	Sector o Industria	Número de trabajadores	Rango o monto de ventas anuales (MDP)
Microempresa	Todas	De 1 a 10	Hasta 4
Pequeña	*Comercio	*Desde 11 hasta 30	Desde 4.01 hasta 100
	*Industria y Servicios	*Desde 11 hasta 50	
Mediana	*Comercio	*Desde 31 hasta 100	Desde 100.1 hasta 250
	*Servicios	*Desde 51 hasta 100	
	*Industria	*Desde 51 hasta 250	

Fuente: Elaboración propia con base en información de la Secretaría de Economía (Julio de 2010)

El reto del país se vuelve cada vez más grande ya que existen más micronegocios o “changarritos” con una estructura empresarial débil y pocas empresas pequeñas y medianas. De acuerdo con la Secretaría de Economía las microempresas representan el 95.2% de las empresas establecidas en el país y aportan 45.6% del empleo total del país.

El Informe de Labores de la SPyme del 2008 ya planteaba las deficiencias y áreas de oportunidad que tenía el sector y que habría que solucionar: “Muchas de ellas no generan ganancias, tienen niveles negativos de productividad y su contribución al PIB es muy débil. Son el segundo nivel empresarial y para ellas

es necesario instrumentar una política que tenga como primer objetivo lograr que se conviertan en negocios que generen riqueza”⁵.

Por su parte, las pequeñas y medianas compañías, quienes representan el 3.7% de las unidades económicas del país y generan el 32.9% del empleo en el país “son altamente productivas y constituyen el eje de la actividad económica nacional al ser de los principales proveedores de bienes y servicios de las grandes empresas. Sus necesidades en conocimiento de mercado, tecnología y financiamiento limitan su crecimiento, por lo que requieren de una estrategia de atención que permita su integración a las cadenas productivas⁶, impulsar el desarrollo de las regiones y que favorezca su competitividad”⁷.

Las empresas gacela son otro segmento del sector empresarial, según la dependencia federal, se distinguen por tener un crecimiento sostenido entre 15% y 20% de forma anual, poseen capacidades y potencial de crecimiento para incrementar sus ventas y generan empleos de alto valor agregado.

Las firmas tractoras son las grandes compañías eje de las cadenas productivas, desarrollan proveedores de manera eficiente y son ancla del crecimiento regional y de los agrupamientos industriales. Integran a las grandes exportadoras del país y a través de ellas las micro, pequeñas y medianas empresas logran exportar indirectamente. Estas grandes empresas representan el 0.2% de las unidades económicas del país, aportan el 21.5% del empleo y generan el 48% del Producto Interno Bruto Nacional. Ellas son el

⁵ Secretaría de Economía, “Segundo Informe de Labores 2008”, [en línea], México, p.22, dirección URL: http://www.economia.gob.mx/pics/p/p2005/SE_Segundo_Informe_Labores_Impreso.pdf, [consulta: 10 de mayo de 2010].

⁶ El concepto de cadena productiva se refiere a todas las etapas comprendidas en la elaboración, distribución y comercialización de un bien o servicio hasta su consumo final. La reorganización solidaria de las cadenas productivas busca sustentar el consumo en las propias redes y, respecto de la lógica de la abundancia, amplía los beneficios sociales de los emprendimientos en función de la distribución de la riqueza lograda. Euclides André Mance, “Cadenas productivas solidarias”, [en línea], México, dirección URL: http://vinculando.org/economia_solidaria/cadenas_productivas.html, [consulta: 12 de mayo de 2010].

⁷ Secretaría de Economía, “Segundo Informe de Labores 2008”, [en línea], México, p.22, dirección URL: http://www.economia.gob.mx/pics/p/p2005/SE_Segundo_Informe_Labores_Impreso.pdf, [consulta: 10 de mayo de 2010].

segundo gran empuje de México y algunas fungen como mentoras, asesoras y clientas de las pequeñas y medianas, objeto de nuestro estudio.

Entender lo que pasa al interior de las micro pequeñas y medianas organizaciones en México importa porque se trata del espacio por excelencia para la creación de empleos permanentes y bien remunerados.

De acuerdo con Antonio Morfin en su artículo de opinión “Preguntas sobre las Pymes”, publicado en el diario **El Financiero** el 9 de febrero de 2011, se refiere a la importancia de este sector empresarial y a su necesidad de ser atendido debido a que...

“...Los casi cinco millones de establecimientos más pequeños, que constituyen el 95% del total de las empresas en el país, ocupan a 11.7 millones de personas. Estos dan un promedio de 2.4 personas ocupadas por unidad económica. Se trata sobre todo de actividades de autoempleo y empleo familiar, en actividades económicas precarias de muy baja productividad y, por lo mismo, de muy baja remuneración”.⁸

El articulista señala que cada año se crean entre 400,000 y 500,000 empresas de este tipo la mayoría de las cuales deja de operar antes de su primer año de vida.

Afirma que las empresas pequeñas y medianas, quienes ocupan entre 11 y 250 empleados, en promedio generan 34 empleos cada una, “es de esperarse que alrededor de tres cuartas partes de estas unidades económicas sigan activas después de un lustro”, escribe.

Por su parte, las grandes firmas, con más de 250 empleados tienen mayor tasa de supervivencia y según el experto, 86 de cada 100% sigue operando después de cinco años.

Morfin Maciel explica que lo que determina la supervivencia de los negocios es el valor agregado que generan para la sociedad.

⁸ Antonio Morfin Maciel, “Preguntas sobre Pymes”, **El Financiero**, Año XXXI, No. 8260, México D.F. 9 de febrero de 2011, p.11.

1.2 Doce años de impulso

En el 2000 gran parte del país esperaba un cambio rotundo, no sólo a nivel cultural, espiritual y tecnológico, sino en el ámbito social, político y económico.

Ante las ideas apocalípticas del fin del mundo y “el Día Final”, el cambio llegó.

En el mes de septiembre de ese año, el partido político al frente del Gobierno Federal tomó otro rumbo: Ernesto Zedillo Ponce de León, militante del Partido Revolucionario Institucional (PRI) salía de la administración pública y en su lugar Vicente Fox Quesada, del Partido de Acción Nacional (PAN), tomaba el timón del barco.

Con esta sucesión el Plan Nacional de Desarrollo para el periodo 2001-2006 también cambiaba, en esta ocasión para apoyar con más fuerza al sector empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas.

El 6 de marzo del 2001, el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi) publicó en el Diario Oficial de la Federación (D.O.F) diversas reformas al Reglamento Interior de la dependencia, entre las que destacaban las siguientes:

1. “Cambio de denominación de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial por la de Secretaría de Economía, con motivo de las reformas a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicadas en el D.O.F. el 30 de noviembre del 2000.
2. “Cambio de denominación de la Subsecretaría de Promoción de la Industria y el Comercio Exterior por Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPyme) a fin de que la misma corresponda con las nuevas atribuciones y objetivos encomendados.

3. "Incorporación de la coordinación General del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (Fonaes), como órgano desconcentrado de la Secretaría"⁹.

Los objetivos que la renovada Secretaría, de acuerdo con el Informe de Labores 2000-2001 que publicó dicha dependencia, había diseñado para apoyar al sector se dividían en cinco vertientes:

1. Promover una nueva cultura empresarial que favoreciera la competitividad de todas las empresas del país, en especial la de las micro, pequeñas y medianas.
2. Favorecer la integración de las cadenas productivas.
3. Impulsar un mayor desarrollo en el mercado interno a partir de actividades orientadas a su ampliación y funcionamiento justo y eficiente.
4. Promover un adecuado aprovechamiento de las oportunidades que brinda al país, su pertenencia a una red de acuerdos internacionales de comercio, para lograr una expansión y diversificación de los mercados externos, así como una mayor captación de inversión extranjera directa.
5. Establecer un sistema sólido de instituciones de microfinanciamiento que permita fortalecer las capacidades productivas de los grupos de población de bajos ingresos, mediante la creación de oportunidades de acceso a servicios financieros y de la educación en la cultura del ahorro e inversión productiva que ello conlleva.
6. Y fomentar un desarrollo regional equilibrado.

Con estas metas, el gobierno buscaba lograr altos niveles de desarrollo para la conformación de un sector empresarial moderno y competitivo, tanto al interior

⁹ Secretaría de Economía, *Informe de Labores de la Secretaría de Economía 2000-2001*, s/editorial, 2001, México, p.15

del país como en los mercados externos, que operara en un entorno propicio, “caracterizado por un marco normativo y regulatorio eficiente”¹⁰.

Ante esta realidad la SE centró su labor promotora en establecer las bases y estructura fundamental que le permitiera al país avanzar en dicha conformación para cumplir con los objetivos ahora planteados.

1.3 Las mipymes tienen voz y voto

La creación de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPyme), el 6 de marzo del 2001, se convirtió en el principal diferenciador de la administración foxista.

Esta subsecretaría, que formaba parte de la secretaría de Economía (SE), centró sus esfuerzos en cinco segmentos: emprendedores, microempresas, pequeñas y medianas compañías, gacelas y firmas tractoras.

En la actualidad dichos segmentos reciben apoyos del Gobierno Federal para atender necesidades específicas de financiamiento, comercialización, capacitación y consultoría, gestión e innovación y desarrollo tecnológico.

De acuerdo con el Tercer Informe de Labores de la subdependencia, publicado en 2009, la SPyme tiene nueve programas con los que atiende a este sector empresarial:

- ***México Emprende***

Se creó en 2008, ésta estrategia permite la coordinación de los programas que apoyan a las empresas y los emprendedores con el propósito de alinear esfuerzos para fortalecer las acciones que permitan incrementar la competitividad del sector productivo nacional, a través de centros de atención empresarial para el otorgamiento de servicios y apoyos.

¹⁰ *ibid.*, p. 14

México Emprende se compone de dos vertientes: acceso al financiamiento y desarrollo empresarial.

Este programa promueve el espíritu empresarial y el emprendedurismo para constituir nuevas empresas.

Su meta es fortalecer las empresas ya existentes para que sean competitivas y se muevan al siguiente nivel, así como apoyar a las empresas tractoras para que éstas consoliden al resto de los segmentos empresariales.

- ***Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (Pronafim)***

Surge en 2001 con la misión de canalizar recursos a proyectos innovadores de personas de bajos recursos a través de microfinancieras con arraigo en las localidades y en el ámbito social donde desarrollan su trabajo.

El Programa Nacional de Financiamiento al Microempresarios (Pronafim), a través de sus dos fideicomisos: el Fideicomiso Nacional de Financiamiento al Microempresario (Finafim) y el Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (Fommur), juega un papel importante en el aumento de la productividad de los emprendedores mexicanos de bajos ingresos.

El primero de ellos, Finafim, que brinda apoyo crediticio y no crediticio a Instituciones de Microfinanciamiento (IMF) en áreas urbanas y rurales.

El segundo, Fommur, se especializa en la atención crediticia y no crediticia a IMF que atienden a mujeres del campo y de la población rural.

- ***Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (Fonaes)***

Este programa brinda recursos financieros a la población indígena, campesina y a los grupos urbanos del sector social de escasos recursos. Atiende las iniciativas productivas, individuales y colectivas de emprendedores de escasos

recursos mediante el apoyo para la apertura o ampliación de negocios que generen y preserven ocupaciones e impulsen el desarrollo económico en las comunidades.

“Tiene como objetivo general contribuir a la generación de ocupaciones entre la población emprendedora de bajos ingresos, mediante el apoyo a la creación y consolidación de proyectos productivos”¹¹.

- ***Programa Nacional de Emprendedores***

“Este programa tiene como objetivo convertir a México en tierra de emprendedores para generar los empleos que se requieren y crear las empresas competitivas que impulsen el desarrollo nacional. Se lleva a cabo a través de los programas de Jóvenes Emprendedores, Incubación, Capital Semilla y de Capacitación y Consultoría”¹².

Este programa a nivel nacional promueve e impulsa la cultura y desarrollo empresarial, apoya a hombres y mujeres emprendedores que se encuentran en proceso de creación de una mipyme, a partir de una idea o proyecto de negocio que sea resultado de un programa de emprendedurismo y apoya a que las empresas ya constituidas sean más rentables y productivas mediante la identificación de programas de intervención empresarial especializada.

- ***Programa Nacional de Microempresas***

Éste promueve la productividad y el desarrollo de productos en las microempresas dedicadas a actividades con mayor impacto en la conservación de empleos, fomentando la incorporación de los proveedores de insumos, bienes y servicios a las oportunidades de negocio de estos establecimientos.

Se divide en seis vertientes: Mi Tienda (apoya a la modernización de las tiendas de abarrotes y misceláneas), Mi Panadería, Mi Taller (dirigido a la

¹¹ Secretaría de Economía, “Tercer Informe de Labores 2009”, [en línea], México, p.37, Dirección URL: http://www.economia.gob.mx/pics/p/p10200/III_InformedeLaboresSE.pdf, [consulta: 28 de abril 2010].

¹² *Ibid.*, p.44

industria del vestido y confección), Mi Cerrajería, Mi Mecánico y Mi Tortilla (para la modernización de la industria de la masa y la tortilla).

- ***Programa Nacional de Promoción y acceso al Financiamiento para Pequeñas y Medianas Empresas***

Esta estrategia del Gobierno Federal, creada desde el 2001, facilita el acceso a recursos financieros a las MiPymes, tiene como ejes: el fortalecimiento del Sistema Nacional de Garantías, el fortalecimiento a intermediarios financieros especializados, La Red Nacional de Extensionismo Financiero, el programa de Capital Semilla y el Programa de Proyectos Productivos.

Como otra de las vertientes de este programa, a través del Sistema Nacional de Garantías se diseñaron esquemas para apoyar a empresas afectadas por desastres naturales.

- ***Programa Nacional de Empresas Gacela***

Este programa surgió en el 2005, con el propósito de identificar a las compañías pequeñas y medianas con mayor capacidad y potencial de crecimiento para impulsar su desarrollo, y consolidar su crecimiento para que se conviertan en empresas generadoras de empleos formales de alto valor agregado.

Se lleva a cabo a través de los siguientes programas: Fondo de Innovación Tecnológica, Aceleradoras de Empresas Mexicanas, Parques Tecnológicos, Desarrollo de la Industria del Software, Competitividad en Logística y Centrales de Abasto, Franquicias e Información Empresarial.

- ***Programa Nacional de Empresas Tractoras***

Las estrategias de esta división se orientaron a fortalecer la gestión y vinculación empresarial con un esquema de alianzas con autoridades gubernamentales y acompañamiento a los empresarios, cuyo resultado refuerza la relación e intercambio comercial entre pymes y tractoras.

“El programa se fortaleció para mejorar la comercialización y desarrollo de proveeduría de las cadenas de valor, del apoyo a la marca país con lo Hecho en México para gestionar y vincularse con las grandes cadenas del comercio y el turismo, y de un importante sistema de Compras de Gobierno”, detalla el Tercer Informe de Labores de la SPyme.

- ***Programa para la creación de empleo en zonas marginadas***

El programa surgió en el 2008 y está orientado a apoyar y promover la instalación y operación de centros productivos en aquellas comunidades marginadas del país, cuyas condiciones permitan el desarrollo de empresas que representen fuentes permanentes de empleo.

Estos son los programas que a la fecha están vigentes en la Secretaría de Economía a cargo de su titular Bruno Ferrari, a través de la subsecretaría para la Pyme, comandada por Miguel Marón Manzur. Los cuales atienden los problemas de consultoría, asesoría y financiamiento de las unidades económicas del país.

1.4 Emprendedor, el director de la orquesta

Para identificar el tipo de apoyo necesita la empresa para crecer y mantenerse en el mercado, es necesario detallar cuál es el perfil de la persona que la dirige, qué cualidades y virtudes deben formar parte de su personalidad, los cuales le ayudarán a levantar un negocio sólido.

Emprender va más allá de seguir los latidos del corazón, se trata de tener una actitud positiva, compromiso, perseverancia y pasión de querer alcanzar una meta.

Es por eso que los empresarios en México deben allegarse de herramientas, métodos administrativos y financieros para asegurar una permanencia larga y exitosa en el mercado.

Iniciar un negocio significa planear a corto, mediano y largo plazo los objetivos que alcanzará una persona a lo largo de su vida como empresario.

El concepto oficial del emprendedor dado por la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa describe a este segmento empresarial como:

Aquel hombre o mujer en proceso de crear, desarrollar o consolidar una empresa a partir de una idea emprendedora y en muchos casos con insuficiente experiencia empresarial, tecnológica y financiamiento para materializarla. Los emprendedores constituyen la base de la pirámide empresarial y para materializar sus iniciativas de negocio en empresas rentables, se requiere estructurar un esquema que integre un conjunto completo de apoyos que facilite la constitución de firmas que cuenten con los elementos que les permitan permanecer en el mercado y crecer¹³.

Sin embargo, un emprendedor no es un concepto frío como el que acabamos de leer. En algunos casos el emprendedor puede ser una persona joven, egresada de alguna universidad, poseedor de grandes conocimientos académicos y bases empresariales; en otros casos puede tratarse de algún empresario que desea replicar su negocio o de un trabajador jubilado que quiere invertir en una empresa, la cual será parte del único patrimonio que tendrá en los siguientes años.

Cual sea el caso, sin importar sexo, nivel educativo, cultural o situación económica, un emprendedor, de acuerdo con Jorge Humberto León Pardo, director del Centro de Innovación Empresarial y Financiera (CIEF) Pymexporta del Tecnológico de Monterrey, campus ciudad de México, quien explica en entrevista, es una persona que tenga la capacidad de emprender un negocio y que posea las siguientes características:

- **Sensibilidad:** Es la capacidad que tienen las personas para identificar oportunidades de negocios, entender qué es lo que quieren y necesitan sus clientes potenciales y cómo ofrecer un producto o servicio para cubrir los huecos que no ataca la competencia.

¹³ Secretaría de Economía, "Segundo Informe de Labores 2008", [en línea], México, p.22, dirección URL: http://www.economia.gob.mx/pics/p/p2005/SE_Segundo_Informe_Labores_Impreso.pdf, [consulta: 10 de mayo de 2010].

- **Conectividad:** Es la capacidad que tienen el emprendedor para relacionarse con otras personas y para entusiasmarlas a que participen de su proyecto, sus objetivos y sus sueños. “Estas personas utilizan este don para acercarse a las instituciones que las ayudarán a desarrollar y hacer crecer su negocio”, agrega el especialista.
- **Disciplina:** Es requisito indispensable que un emprendedor deba estar 100% comprometido con las metas que se fija y los objetivos que se traza, advierte el especialista del Tecnológico de Monterrey, sino el proyecto se verá truncado pasada la euforia de emprender.

Carmen Castellanos Gaytán¹⁴, en su libro *Inicie y administre su empresa*, comenta que el verdadero emprendedor es una persona arriesgada, aquel que ha decidido iniciar una empresa que generará empleo y riqueza para el desarrollo económico de un país.

Al respecto, la aceleradora de negocios Endeavor México asegura que “las iniciativas emprendedoras son las responsables de la creación de nuevos empleos, de las innovaciones empresariales radicales y de las innovaciones tecnológicas. Son el motor de la economía pues hacen las cosas de forma diferente, más rápido, más eficientemente, con menos recursos y más barato”¹⁵.

Castellanos Gaytán agrega que un emprendedor tiene la capacidad de ver las oportunidades y analizar los recursos para llevar a cabo el proyecto. La clave radica en encontrar una vinculación adecuada entre ambos factores. Muchas personas pueden tener una vocación emprendedora; sin embargo, son las circunstancias y el medio ambiente los que determinan el desarrollo efectivo de esa vocación.

¹⁴ Carmen Castellanos Gaytán, *Inicie y administre su empresa*, México, El Economista, colección: El Empresario, 2005, p.12

¹⁵ *Ibidem*.

“Más allá de la formación académica con la que cuente una persona, el factor determinante para convertirse en un emprendedor es la motivación e iniciativa para llevar a cabo una idea de negocio”¹⁶.

Es recomendable, sugiere la especialista, que el emprendedor se rodee de un equipo de gente que complemente sus habilidades y refuerce aquellas áreas que no representan una fortaleza para él.

Una de las cualidades que identifica a un emprendedor de alto valor, es la de ser una persona positiva. Esta actitud es fundamental para el desarrollo sano y natural de un negocio. “Con ella se podrá sobrellevar, solucionar y dar mejor rumbo a cualquier obstáculo, los cuales son, a su vez una gran fuente de oportunidades para crecer y renovarse”, confía Carmen Castellanos.

El compromiso es otra de las características que debe embargar al nuevo empresario. Este valor le dará al negocio y a los empleados la certeza de que se trabajará para conseguir los objetivos planteados e incluso superar las expectativas.

Tener energía es importante para desarrollar cualquier actividad con entusiasmo, pero para emprender un negocio es vital. Este requisito ayudará al emprendedor a responder a los requerimientos que se adquieren al salir al mercado a competir, agrega Castellanos.

De la mano de estos elementos, viene la pasión por realizar las cosas. Es necesario que el futuro empresario que cree un proyecto esté dispuesto a trabajar por él y que tenga el don del liderazgo, lo que le permitirá guiar por el camino correcto a la organización.

¹⁶ *Ibidem.*

De acuerdo con Endeavor México las características y cualidades que un emprendedor debe tener, para generar un cambio económico y social, son las siguientes:

- “Toman riesgos, les atrae la incertidumbre y no son temerosos;
- Son personas independientes y toman sus propias decisiones;
- Son innovadores, les gusta lo diferente;
- Generadores de cambio a través de su innovación;
- Son motivadores;
- Tratan de entusiasmar a otros antes y durante el proyecto;
- Son líderes;
- Todo el tiempo están pensando qué hacer, qué cambiar, qué proponer;
- Resisten a las frustraciones y no se frenan ante el primer obstáculo;
- Perseveran, son personas trabajadoras y constantes;
- Son personas que tienen experiencia, desarrollan su proyecto con base en los conocimientos adquiridos en trabajos anteriores;
- Tienen inquietudes, no son personas conformistas y siempre están buscando algo distinto”¹⁷.

1.5 Programa Nacional de Emprendedores

Las razones principales por las que una empresa no llega a sobrepasar los dos primeros años de vida se relaciona principalmente con la falta de una buena planeación al momento de sentar las bases del negocio; en segunda instancia se encuentra la falta o nula consultoría y la asesoría que los emprendedores deben recibir por parte de expertos.

Y como tercer elemento, pero no menos importante, el financiamiento para crecer, por eso en este apartado detallaremos los programas que el Gobierno Federal tiene para apoyar, en una primera etapa, a los emprendedores.

¹⁷ *ibid.*, p.13

El Programa Nacional de Emprendedores se creó en enero del 2007, durante la administración de Heriberto Félix Guerra, ex subsecretario para la Pequeña y Mediana Empresa y actual titular de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol)¹⁸.

Como se mencionó anteriormente, el Programa tiene como objetivo convertir a México en “tierra de emprendedores”, explica la SPyme en el Tercer Informe de Labores 2009, para generar los empleos que se requieren y crear las empresas competitivas que impulsen el desarrollo nacional.

Rafael Díaz, subdirector de capacitación de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa de la SE, en entrevista asegura que lo que se busca a través de este programa es “fomentar el espíritu emprendedor e integrar los esfuerzos para que todas aquellas personas que deseen iniciar un negocio, encuentre las facilidades para hacerlo”.

Este apoyo se lleva a cabo a través de los programas: Jóvenes Emprendedores, Incubación, Capital Semilla, Capacitación y Consultoría.

“A través del semillero de Jóvenes Emprendedores buscamos que más gente con iniciativa se integre a las incubadoras de empresas para que inicie su negocio con un acompañamiento empresarial”, manifiesta Díaz.

De esta manera el Programa promueve e impulsa la cultura y desarrollo empresarial; apoya a mujeres y hombres que se encuentran en proceso de creación de una mipyme, a partir de la idea o proyecto de negocios que sea resultado de un programa de emprendedurismo; y apoya a que las empresas ya constituidas sean más rentables y productivas mediante la identificación de programas de intervención empresarial especializada.

¹⁸ Redacción, “Heriberto Félix deja la Spyme y asume Sedesol”, [en línea], elempresario.mx, Dirección URL: <http://elempresario.mx/actualidad/heriberto-felix-deja-spyme-asume-sedesol>, [consulta: 13 de mayo de 2010].

En este sentido, el Programa Nacional de Emprendedores es financiado por el Fondo de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo Pyme¹⁹) a través de la transferencia de recursos económicos a proyectos exitosos de emprendedores, asimismo brinda apoyos para la reproducción de material didáctico que facilite el proceso de enseñanza-aprendizaje en las Incubadoras de Empresas.

1.5.1 Programa de Jóvenes Emprendedores

La Subsecretaría para la Pyme a través del Programa de Jóvenes Emprendedores tiene como meta crear una cultura emprendedora en la comunidad universitaria y ser un generador de proyectos y planes de negocios para las diversas incubadoras de las universidades e institutos del país.

“Esta división del Programa organiza caravanas que se instalan por dos días en una ciudad y ofrecen conferencias temáticas y magistrales enfocadas al emprendedurismo para todos aquellos que busquen abrir una empresa”, explicó en entrevista vía telefónica el subdirector de capacitación de la SPyme, Rafael Díaz.

Estas caravanas también realizan simuladores de negocios y actividades lúdicas que fomentan el espíritu de los estudiantes emprendedores.

Según datos del IV y V Informe de Labores de la Secretaría de Economía, en el año 2009 se llevaron a cabo por primera vez las caravanas que de

¹⁹ El Fondo Pyme es el presupuesto destinado para apoyar a todos los programas de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa, este monto es definido por la Secretaría de Economía y forma parte del presupuesto asignado por el Presupuesto de la Egresos de la Federación anual. “De acuerdo con el Presupuesto de Egresos 2012, se asignarán 6,648.2 millones de pesos al Fondo, siendo ésta la primera vez que el monto destinado no es mayor a años anteriores, pues la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa de la Secretaría de Economía reporta que el año pasado (en el 2011) fueron asignados recursos por 6,950 millones de pesos al Fondo Pyme, es decir, 1,150 millones de pesos más que durante el 2010”. Véase en Fabiola Naranjo y Alberto Moreno, “Pymes, ante un gran desafío en el 2012”, <http://elempresario.mx/actualidad/pymes-gran-desafio-2012>, *elempresario.mx*, consultado 6 de marzo de 2012.

septiembre a diciembre de 2009 realizaron 11 giras en las que los expertos atendieron a 29,998 emprendedores en el país.

De enero a julio de 2010, el impacto fue mayor, pues se llevaron a cabo 15 giras en las cuales se proporcionó asesoría a 48,849 emprendedores; mientras que en el mismo lapso de 2009, se realizaron dos giras con atención a 6,065 jóvenes, detalló el IV Informe²⁰.

En el periodo de septiembre de 2010 a julio de 2011 se desarrollaron 20 giras más en las cuales se atendió a 53,472 jóvenes emprendedores. De enero a julio del 2011, con recursos por 57.6 millones de pesos, se apoyaron 11 proyectos para fomentar la cultura y el desarrollo empresarial. Con este monto se realizaron 10 giras de la Caravana del Emprendedor, en las que se capacitó, asesoró e informó a 27,307 emprendedores²¹.

Las Caravanas del Programa Nacional de Emprendedores se diseñaron en 2008 y hasta finales del 2009 comenzaron a presentarse con la exposición de conferencias magistrales y temáticas, pánenes simultáneos, simulador de negocios, expo-emprendedores y áreas de asesoría.

La función de estas caravanas es difundir y promover los servicios de la SPyme, donde también los gobiernos estatales y las universidades también participan. Generalmente en estos eventos existe la presencia de 40 stands entre incubadoras, casos de éxito y diferentes instancias que apoyan al sector emprendedor.

²⁰ Secretaría de Economía, "Cuarto Informe de Labores 2010", [en línea], México, p.28, Dirección URL: http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/IV_Informe_de_Labores_SE_FINAL.pdf [consulta: 17 de mayo de 2012]

²¹ Secretaría de Economía, "Quinto Informe de Labores 2011", [en línea], México, p.30, Dirección URL: http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/5_Informe_de_Labores_2011_SE_FINAL.pdf [consulta: 08 de marzo de 2012]

Por su parte, el modelo de “Jóvenes Emprendedores” —que comenzó a desarrollarse en 2009 para impulsar el espíritu emprendedor de los estudiantes mediante desarrollo de habilidades, actitudes y valores empresariales para concretar planes de negocios, aunado al acompañamiento especializado de asesores que faciliten su inserción al ambiente emprendedor-empresarial—, en septiembre del mismo año fue transferido a 100 instituciones de educación superior, con lo que se beneficiaron 30,000 emprendedores.

1.5.2 Sistema Nacional de Incubación de Empresas

A través del Sistema Nacional de Incubación de Empresas se fomenta la creación, consolidación y fortalecimiento de las incubadoras de empresas de la República Mexicana, además de impulsar y consolidar agrupamientos de innovación (*clusters*²²) que permitan la creación de compañías y productos de mayor valor agregado.

De lo que se trata, mencionó Rafael Díaz, “es de que las empresas que se generen de este Sistema Nacional de Incubadoras tenga una tasa de sobrevivencia mayor a los dos años, que en promedio duran”.

Al mes de julio de 2011, de acuerdo con cifras oficiales, el sistema está integrado por 500 incubadoras: 217 tradicionales (que desarrollan negocios de comercio y servicios), 262 de tecnología intermedia y 21 de alta tecnología (donde se encuentra la nanotecnología, biotecnología, desarrollo de software, entre otras industrias).

²²“Un *clúster* es ‘una alianza de empresas de toda la cadena de valor de una industria, donde hay compañías del mismo giro, así como firmas proveedoras y clientes finales’, explica Rogelio Castillo Aguilera, especialista del claustro doctoral de la Universidad Anáhuac México Sur... El objetivo principal de estas agrupaciones es la interacción y trabajo en conjunto de compañías en todos los eslabones de la cadena productiva de una industria, planeando y desarrollando esquemas de trabajo a mediano y largo plazo, lo que termina generando valores agregados en todas las áreas y beneficiando a las firmas agrupadas”. Explica Alberto Moreno en “Empresas agrupadas generan valor”, [en línea], *elempleado.mx*, Dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/b>, [consulta: 12 de mayo de 2010].

El subdirector de capacitación de la subsecretaría para la Pyme, comentó que la función principal de las incubadoras radica en asesorar y mostrarle al nuevo empresario sus debilidades y fortalezas para enfrentar el mercado:

Muchos emprendedores mexicanos inician de manera empírica sus proyectos, lo que hacen las incubadoras es brindarles asesoría y consultoría para formar un plan de negocios que les permita plantear su empresa desde un punto de vista integral, que contemple aspectos contables, fiscales, legales, de mercado y operación; de esta forma el emprendedor tendrá una visión más clara de cuáles podrían ser sus fortalezas, sus habilidades, riesgos y amenazas, esto hará que se incremente la posibilidad de éxito de su negocio.

Este apoyo es subsidiado en una parte por la Secretaría de Economía (máximo en un 70% del costo total de la capacitación) y por el gobierno del estado donde se encuentre la incubadora.

El proceso de incubación de proyectos tradicionales dura aproximadamente hasta 6 meses; uno enfocado a la tecnología intermedia puede llevarle al emprendedor desde un año hasta año y medio; y uno de alta tecnología implica incubarse hasta por dos años, detalla Rafael Díaz²³.

Los resultados del programa muestran que “entre enero y junio de 2009, fueron aprobadas cuatro solicitudes de apoyo a proyectos comprometiendo recursos por 233.6 millones de pesos para la creación de 6,092 empresas, la generación de 24,370 empleos y la atención a 6,092 emprendedores”²⁴.

Lo que significó, apunta el Tercer Informe de Labores 2009, un incremento del 100% en el número de proyectos, 111% en recursos comprometidos, 159.9% en empresas creadas y 419.8% en generación de empleo, respecto al mismo periodo de 2008.

²³ Entrevista vía telefónica realizada a Rafael Díaz, subdirector de capacitación de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPyme) de la Secretaría de Economía, el día 4 de mayo de 2010.

²⁴ Secretaría de Economía, “Tercer Informe de Labores 2009”, [en línea], México, p.44, Dirección URL: http://www.economia.gob.mx/pics/p/p10200/III_InformedeLaboresSE.pdf, [consulta: 28 de abril 2010].

Después de dos años, de enero a julio de 2011, en sólo seis meses, se canalizaron recursos por 275.4 millones de pesos para la creación de 50 incubadoras, el fortalecimiento de 25 incubadoras de la red de Universidades Tecnológicas, la creación de 7,247 empresas y la generación de 25,565 empleos, detalla el Quinto Informe de Labores de la Secretaría de Economía²⁵.

“El reto del gobierno en turno (sexenio de Felipe Calderón) es generar negocios competitivos con valor agregado que los distinga de la competencia, éste puede estar en los procesos, en los materiales o en los servicios y productos que la compañía ofrezca”, finalizó Díaz.

1.5.3 Programa de Capital Semilla

Imaginación, creatividad, sentido de la responsabilidad y compromiso de pago son algunos elementos indispensables que necesita tener el emprendedor para acceder a un financiamiento por parte del Programa de Capital Semilla.

El crédito semilla está dirigido a capital de trabajo y activos fijos, rubros específicos en los que normalmente los empresarios usan los recursos que la Secretaría de Economía les ofrece.

Un requisito indispensable para alcanzar este crédito radica en que el empresario esté en constante innovación científica y tecnológica, y que su proyecto o idea cuente con un derecho de autor, o bien una patente de registro.

Carmen Castellanos Gaytán en su libro *Crédito y financiamiento para Pymes*, cita a Adriana Tarjada, especialista de Nacional Financiera (Nafin), quien asegura “que el capital semilla es una buena opción de financiamiento porque si la empresa es de reciente creación o si está por constituirse con un producto que es totalmente escalable comercialmente es muy difícil que encuentre

²⁵ Secretaría de Economía, “Quinto Informe de Labores 2011”, [en línea], México, p.31, Dirección URL: http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/5_Informe_de_Labores_2011_SE_FINAL.pdf, [consulta: 26 de abril del 2012]

recursos en otro lado (refiriéndose a los créditos bancarios y de capital privado)”²⁶.

Por lo tanto el capital semilla está diseñado para llegar a la empresa en etapa temprana, donde aún el negocio no puede dar prueba de que sea rentable; sin embargo, sí puede asegurar que lo será si presenta un buen plan de negocios y ha pasado por un proceso de incubación, requisito fundamental para acceder a este tipo de financiamiento.

Capital Semilla es un apoyo a emprendedores, así lo menciona en entrevista Gustavo Meléndez, director general de Promoción Empresarial de la Secretaría de Economía, los resultados que ha arrojado este programa son los siguientes:

Con recursos de 2007-2008 se apoyaron 530 proyectos por un monto de 120 millones de pesos; en el periodo 2008-2009 se agregaron 50 millones de pesos y se apoyaron 202 proyectos más; en 2009 y mayo 2010 se atendieron 659 proyectos por un monto de 153.5 millones de pesos. Cabe destacar que se registraron 854 proyectos empresariales en ese último periodo, pero algunos de ellos fueron rechazados porque no cumplían con la validez de la incubadora y no tenían su plan de negocios y algunos otros fueron considerados inviables por decisión del comité Evaluador.

De este financiamiento, proyectos de Baja California Norte, Baja California Sur, Chiapas, Chihuahua, Distrito Federal, Durango, Estado de México, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, Morelos, Puebla, Quintana Roo y Sinaloa han sido los más beneficiados.

Un requisito indispensable, para poder ser acreedor de capital semilla, como ya mencionamos anteriormente, es haber transitado por el proceso de *incubación* en alguna de las incubadoras de empresas integradas en la red de la SE, la razón está en que “cuando el empresario cuenta con estas bases, la empresa consta de un plan de negocios que le permite tener mayores elementos para evaluar la viabilidad técnica y financiera que el mercado necesita, de tal

²⁶ Carmen Castellanos, *Crédito y financiamiento para Pymes*, México, El Economista, colección: El Empresario, 2006, p.83

manera que va poder afrontar el compromiso de pagar dicho financiamiento”, agregó el vocero de la SPyme.

Este capital es necesario que se comience a pagar una vez que al emprendedor se le otorgue. Los requisitos específicos que solicita la dependencia para poder otorgar un crédito, son los siguientes:

1. “Que el emprendedor no tenga antecedentes negativos graves en el buró de crédito.
2. Contar con una constancia de incubación emitida por la incubadora que asesoró y filtró su proyecto.
3. Darse de alta en el sistema www.capitalsemilla.org.mx ó www.capitalsemilla.com.mx e ingresar su solicitud de apoyo en tiempo y forma.
4. Demostrar la viabilidad técnica, financiera y comercial a través de un plan de negocios”²⁷.

Los montos de financiamiento y plazos de pago varían dependiendo el tipo de proyecto²⁸:

Proyectos de Negocios Tradicionales:

- Monto: un mínimo de 50,000 y hasta 150,000 pesos
- Porcentaje máximo de apoyo: Hasta 80% del costo total del proyecto
- Plazo: 36 meses
- Periodo de gracia: 3 meses en capital

Proyectos de Tecnología Intermedia:

- Monto: hasta 500,000 pesos

²⁷ Capital Semilla Pyme, “Requisitos básicos”, [en línea], Dirección URL: http://www.capitalsemilla.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=6, [consulta: 13 de mayo de 2010].

²⁸ Capital Semilla, “Características de los apoyos”, [en línea], dirección URL: http://www.capitalsemilla.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=7, [consulta: 13 de mayo de 2010].

- Porcentaje máximo de apoyo: Hasta 85% del costo total del proyecto
- Plazo: 42 meses
- Periodo de gracia: 6 meses en capital

Proyectos de Alta Tecnología:

- Monto: hasta 1.5 millones de pesos
- Porcentaje máximo de apoyo: Hasta 85% del costo total del proyecto
- Plazo: 48 meses
- Periodo de gracia: 12 meses en capital

De esta forma el Programa de Capital Semilla está orientado a facilitar el acceso al financiamiento a los proyectos de emprendedores que son técnica y financieramente viables, pero que no pueden tener acceso al sistema bancario comercial, y que no son atractivos para los Fondos de Capital de Riesgo y Capital Privado establecidos en el país, por el alto riesgo y elevados costos de transacción que involucran.

“Este crédito puede financiar la elaboración de un prototipo comercial, un estudio de mercado o de factibilidad, la elaboración de un plan de negocios, la adquisición de maquinaria y equipo de trabajo, registro de patente, una inversión para lanzar un producto al mercado, adaptación y remodelaciones o capital de trabajo”, dice Gustavo Meléndez.

De acuerdo con el Quinto Informe de Labores de la Secretaría de Economía de enero a julio de 2011, con recursos por 160 millones de pesos, el Programa de Capital Semilla financió a 423 nuevos negocios, con lo que se estima la creación de 846 empleos.

La meta al término de sexenio es apoyar 1,000 proyectos de emprendedores en el año, asegura el funcionario.

Cómo podemos observar, la política de fomento y desarrollo hacia las micro, pequeñas y medianas empresas creció considerablemente en el sexenio de

Felipe Calderón, actualmente, en la SE existen nueve programas macro que a su vez engloban más de 30 subprogramas que atienden a todas las categorías y necesidades del sector empresarial: emprendedores, microempresas, pequeños negocios, empresas gacela, grandes firmas, financiamiento, asesoría, exportación, franquicias, empresas rurales y negocios creados por mujeres.

No obstante la existencia de estos programas y su eficacia no tendrían ningún sentido sin el entusiasmo y la perseverancia de quienes los utilizan para desarrollar sus negocios.

Durante tres años de tratar con emprendedores y preguntarles, cuando hay oportunidad de hacerlo, en qué momento de su carrera empresarial han querido “tirar la toalla”, la mayoría coincide en que “por más ahorcados que estén, no tengan dinero ni siquiera para pagar la nómina de sus empleados, la competencia les esté ganando el mercado o el cansancio de dedicarse a su empresa 24 horas por siete días a la semana ya los haya agotado”, ellos aceptan en la innovación está la solución a sus problemas.

Los empresarios mexicanos no se rinden. Son apasionados del riesgo, disfrutan conocer y relacionarse con clientes y proveedores, tejer redes de negocios que los hagan crecer, duermen y sueñan pensando en hacer de su producto o servicio el mejor de su sector.

Desde mi experiencia puedo decir que en la mente de un emprendedor no existen las palabras “no puedo” y sí, tal vez exista el miedo a lo desconocido, al fracaso, pero no es sólo el compromiso que adquieren consigo mismos al iniciar una empresa, sino la responsabilidad que tienen con sus clientes y proveedores, lo que lo impulsa a seguir adelante y a hacer todo lo posible por nunca bajar la cortina de su negocio.

CAPÍTULO 2. CONVIERTA LOS PROBLEMAS EN OPORTUNIDADES

Como se expuso en el capítulo anterior, la importancia que tienen las pequeñas y medianas empresas (pymes) en la economía del país radica en que al ser la mayoría de las unidades económicas recae en ellas gran parte los empleos y la riqueza generada en México, es por eso que a través de este reportaje se investigará qué factores ocasionan su desaparición temprana.

Según los especialistas, cómo veremos a continuación, las principales causas que llevan a una empresa al fracaso son varias, entre las más destacadas están las siguientes: falta de espíritu emprendedor del directivo de la organización; nula capacidad de liderazgo; insuficientes conocimientos, formación o experiencia por parte de sus dirigentes; erróneas previsiones a futuro; falta de planeación; desconocimiento del mercado meta; mala administración²⁹ de los recursos financieros y administrativos; falta de entendimiento entre los socios fundadores; pocas alianzas estratégicas; nulo o poco acceso al financiamiento; falta de capacitación, tecnología, innovación, valor agregado en sus productos o servicios y tener malas prácticas en el área de recursos humanos.

En este capítulo abordaremos cinco factores que engloban las anteriores: falta de un plan estratégico, falta de financiamiento, errores en la administración del negocio, carencia de tecnología e innovación y falta de liderazgo.

En el contexto actual estas áreas de oportunidad han influido para que el 80% de los emprendimientos en el país no maduren ni permanezcan operando en el mercado después de sus primeros dos años de vida. Por esta razón el material que se recopiló en este apartado tiene el fin de servir como un artículo de consulta para aquellos emprendedores y empresarios que están teniendo problemas en su organización y que por lo tanto no han podido crecer o han tenido que bajar la cortina de sus negocios.

²⁹ Para saber más sobre el concepto de **Administración**, consultar el Anexo.

Con este capítulo se busca informar al lector y fomentar en él una cultura empresarial que lleve a su micro, pequeño o mediano negocio al éxito a largo plazo.

2.1 Dele sentido y dirección a su negocio

Determinar quién soy, qué quiero, hacia dónde voy y cómo voy a lograr mis metas deben ser las principales interrogantes que un emprendedor debe plantearse al iniciar su empresa.

La definición de estos objetivos, metas y estrategias en una compañía ayudan a darle dirección a la organización y a saber qué es lo que necesita para volverse exitosa en el largo plazo.

Definir estos parámetros es parte de la tarea de un plan estratégico de negocios. En entrevista David Serrano, socio fundador y director de la incubadora de negocios Multidisciplina Aplicada A.C.³⁰, ubicada en la ciudad de México explica que:

Un plan estratégico ayuda a identificar en dónde está actualmente el emprendedor como persona, como empresario y cómo empresa y cómo es que llegó hasta ahí. Es decir, se trata de hacer un análisis de las fortalezas, debilidades y del entorno que lo rodea y cómo es que eso sucedió. Esta diferenciación entre pasado y presente le permitirá ver el futuro para tomar muy buenas y mejores decisiones como si tuviera una esfera de cristal frente a él.

Al definir el rumbo de la empresa y decidir hacia dónde va la administración en términos de clientes o productos, se tendrán muchas ideas, algunas de ellas serán las que le den valor a la empresa y le ayuden a conseguir los resultados deseados.

“Elaborar un plan estratégico de negocios equivale a prever lo que se va a hacer en los próximos meses y preparar alternativas para conducir a la

³⁰ Multidisciplina Aplicada A.C. es una Incubadora de Empresas de tipo Tradicional y Mediana Tecnología, orientada a todos los giros de la industria nacional, servicios, transformación y comercio www.incubadoramap.org

compañía. Este plan permite a los pequeños y medianos empresarios enfrentar de manera exitosa a sus competidores y crecer de manera ordenada”³¹.

Si las pymes cuentan con un plan estratégico de negocios podrán prevenir amenazas, resultados vitales, le permitirá al empresario actuar con mayor efectividad, ser líder en el mercado y saber qué hacer en caso de que una crisis se presente dentro de la empresa o en el mercado.

“La verdadera eficiencia de un plan estratégico de negocios es que le mostrará el escenario futuro al empresario, en diferentes tiempos, con diferentes factores y le permitirá tomar decisiones conforme posibles escenarios se presenten porque él estará preparado para enfrentarlos”, agrega Serrano.

2.1.1 Cómo diseñar un Plan Estratégico de Negocios

El primer paso, explica David Serrano, consultor de la incubadora de negocios Multidisciplina Aplicada³² es que el emprendedor o empresario identifique en qué lugar y en qué situación se encuentra actualmente él y cómo está su negocio financiera, administrativa y tecnológicamente.

El siguiente nivel será identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene como empresario y que lo hicieron llegar hasta donde está en estos momentos.

La combinación entre el paso uno y dos le dará la llave para la elaboración del paso tres: proyectar lo que sucederá en el futuro.

“El cuarto paso será tomar decisiones en el corto, mediano y largo plazo, que le generen clientes, ventas, alianzas y socios comerciales necesarios para

³¹ Omar Becerril, “Desarrolle un plan estratégico exitoso para su empresa”, [en línea], México, [elempleado.mx](http://elempleado.mx/print/mexico/desarrolle-plan-estrategico-exitoso-su-empresa), Dirección URL: <http://elempleado.mx/print/mexico/desarrolle-plan-estrategico-exitoso-su-empresa>, [consulta: 25 de mayo de 2010].

³² Multidisciplina Aplicada es una incubadora de negocios que hasta mayo de 2011 había apoyado el surgimiento formal de 530 empresas, desde su creación en el 2001. De acuerdo con datos de la misma organización civil, estas empresas generan 1,590 empleos directos y 2,120 ocupaciones indirectas.

asegurar las ganancias del negocio en los tres tiempos diferentes”, agrega el experto.

El director de la incubadora de negocios recomienda revisar o rediseñar un plan estratégico de negocios anualmente, para replantear los objetivos, resultados y verificar el avance y progreso de la organización.

Pues cuando los años alcanzan a las pymes y la demanda del mercado y su competencia las supera, se dan cuenta que nunca formularon un plan de negocios adecuado, que sus métodos de trabajo y maquinaria son obsoletos, tienen directivos poco actualizados, formas de negociar y trabajar poco organizadas, lo que traerá en consecuencia que “cuando quieran reaccionar su competencia ya habrá ocupado el lugar que ellas dejaron vacío”, advierte Serrano.

2.2 Obtenga recursos para hacer crecer su empresa

Las pequeñas y medianas empresas para desarrollar sus proyectos, comenzar a exportar, comprar maquinaria, remodelar equipos o financiar la nómina de sus trabajadores necesitan de créditos y financiamientos.

Sin embargo, esta solución puede ser un arma de doble filo sino se solicita con cautela al prestador más adecuado y tomando en cuenta diversos aspectos como son: ¿A qué causa destinará los recursos económicos? ¿Cómo pagará la deuda y en cuánto tiempo? ¿De qué otros recursos puede depender en dado caso de que esta fuente de financiamiento se lo niegue? ¿Realmente es necesario solicitar un crédito o financiamiento?

Fernando Fabre, director general de Endeavor Global, aceleradora de negocios internacionales con sede en México³³, asegura que:

³³ Endeavor México, es una aceleradora de negocios que abrió sus puertas en el 2002, y hasta junio de 2012 ha seleccionado a 148 empresas a nivel nacional, estas compañías se distinguen por ser negocios innovadores, de alto crecimiento, con potencial para crear miles de empleos y riqueza para el país. En 2011 dichas firmas vendieron en total 12,286 millones de pesos y emplearon a 17,000 personas.

El 0.01% del total de las nuevas empresas que se generan en todo el mundo reciben antes de iniciar operaciones un crédito comercial de un banco, y apenas el 4% del total de empresas nuevas reciben aportaciones de capital de inversionistas externos no familiares al emprendedor. En otras palabras un emprendedor que piensa que para iniciar su empresa es determinante *levantar* dinero de un banco o de un inversionista, le está apostando al fracaso muy rápido³⁴.

Al momento de solicitar un crédito³⁵ hágase la siguiente pregunta: ¿usted le prestaría una gran suma a alguien que no conoce para echar a andar un proyecto que no tiene la certeza de que sea viable y que además no está seguro de que le pague a tiempo el dinero que le está solicitando?

Seguramente la respuesta sería “no”. Y tiene usted mucha razón. Conseguir un crédito no es fácil, “es importante reconocer que los préstamos son un complemento del capital con el que se cuenta. Por lo tanto ésta es una acción compartida, ya que al estar a punto de comprar o invertir recursos existen riesgos”³⁶, explica Castellanos Gaytán.

Cesar Herrera, director de la Escuela de Negocios Internacionales de la Universidad Panamericana (UP), en entrevista, detalló que la informalidad es uno de los aspectos por los cuales un emprendedor o una pequeña o mediana empresa no alcanza un financiamiento:

El 25% de las micro pequeñas y medianas empresas de México no tienen acceso a los financiamientos porque muchas trabajan en la informalidad y otras no quieren operar bajo las regulaciones que marca el Gobierno Federal. Dentro de éstas, sólo 18% accede a la banca comercial con el fondeo de Nacional Financiera y 3% lo hace a través de la banca de desarrollo con el fin de exportaciones.

Que no se formalicen los negocios se debe a los empresarios no tienen certeza de en qué se están gastando sus impuestos. Una mayor transparencia en la rendición de cuentas ayudaría a que el número de empresas morales y de personas físicas con actividad empresarial aumentara.

Endeavor México cuenta con ocho oficinas de alcance regional que operan en los estados de Aguascalientes, Baja California, Chiapas, Jalisco, Puebla, Nuevo León, Sinaloa y Yucatán.

³⁴ Carmen Castellanos, *Crédito y financiamiento para Pymes*, México, El Economista, colección: El Empresario, 2006, p.59

³⁵ Para saber más sobre el concepto de **Crédito**, consultar el Anexo.

³⁶ *Ibid.*, p.19

2.2.1 Los obstáculos para obtener un crédito

Si bien, aún el crédito y financiamiento para las Pymes está limitado, existen otros factores que dependen de la misma organización interna de la empresa y que impide que sea sujeto de crédito por parte de una institución bancaria, un intermediario financiero no bancario —como las Sociedades de Objeto Múltiple (Sofomes) y las de Objeto Limitado (Sofoles)—, un grupo de inversionistas privados o del gobierno.

Carmen Castellanos asegura que es necesario realizar una planeación financiera donde se delimite qué se va a necesitar en el negocio ya sea para iniciarlo o para expandirlo. Esto incluye conocer desde la cantidad con que se cuenta para la operación y qué es lo que se tendrá que financiar.

Al realizar este proceso el empresario sabrá con mayor certeza la cantidad que requiere. Si ésta es una cantidad que puede solventar sólo, será mejor que no se acerque a un crédito o que lo haga con un monto muy bajo para que no tenga ninguna carga u obligación mayor que descontrole el negocio o le quite margen de maniobra.

Conocer a detalle la oferta que ofrecen los bancos y las instituciones financieras no bancarias para las pymes y los emprendedores es un punto a considerar antes de solicitar un crédito.

“Muchas veces el problema es que los empresarios se dirigen al banco equivocado. Y por lo tanto no se les da el crédito. Por eso es importante que en primer instancia busquen las diversas opciones y hagan un acercamiento con cada una de ellas”³⁷, detalla Gaytán.

Otro factor que limita el alcance a recursos financieros es que cuando el empresario consigue una cita con la institución financiera para presentar su proyecto de trabajo lo hace de forma inadecuada, a pesar de que tenga una

³⁷ *Ibid.*, p.39

empresa con posibilidades de crecer. La impresión que da es errónea y el banco rechaza su solicitud.

Por lo tanto, es necesario detectar si su proyecto tiene futuro o no. es imperante tener presente que el banco no conoce al empresario, no tiene un lazo con él y éste, como solicitante, debe demostrarle que se puede confiar en su proyecto.

Carmen Castellanos recomienda a los empresarios pensar seriamente si los recursos que se van a recibir serán invertidos en algo que vale la pena o que tiene futuro. Es importante desarrollar claramente el objetivo por el cual se está pidiendo el dinero.

Los bancos analizan si el proyecto por su entorno social o comercial está en desventaja. Ellos ven si hay restricciones comerciales por el tipo de producto que se va a comercializar, y el material que necesita, o bien si hay o pueden haber problemas de abastecimiento...de esta forma le invitamos a cuestionarse si su mercado no está saturado, o si es así, si hay una oportunidad que pueda explotarse a través de un valor agregado³⁸.

Si no se tienen en orden y al día los estados financieros de la compañía probablemente la solicitud también sea denegada. Si estos reflejan que no hay utilidades o éstas no se han tenido en los últimos meses o año de desempeño, éste puede ser otro de los motivos clave para ser rechazado.

Sin olvidar que toda institución financiera presta solamente a una empresa que esté formalmente establecida y que no tenga antecedentes negativos en el buró de crédito.

Al respecto, Leopoldo Trejo, reportero de **El Economista**, señala en su nota titulada: "Bancarizar a pymes, el gran desafío", que sí existe un avance en el flujo de financiamiento de la banca comercial hacia las mipymes, ya que del 2006 al 2011 el número de empresas financiadas por los bancos pasó de

³⁸ *Ibidem.*

121,000 a 563,000 negocios y en cuyo crecimiento ha jugado un papel importante el sistema de garantías del gobierno federal³⁹.

No obstante que el crecimiento del crédito otorgado en cinco años pasó de 59,000 millones de pesos a 145,000 millones de pesos, casi 150% más, según datos de la Asociación de Bancos de México (ABM), el porcentaje de crédito otorgado aún es mínimo, si se considera que este tipo de empresas representa casi a las 5 millones que existen en el país.

2.3 Administre sus recursos financieros

Aproximadamente 30% de la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) se pierde por falta de inversión en controles administrativos, pues las empresas no lo consideran como herramienta de negocios.

“Ninguna de las pequeñas y medianas empresas (pymes) llevan un control administrativo como debe de ser”⁴⁰, acusa el experto en finanzas de la Escuela Bancaria y Comercial (EBC), Juan Alfonso Palma, citado por Ximena Cassab, reportera del diario **El Economista**.

El especialista asegura que el problema yace en que estas empresas utilizan el control administrativo sólo como una forma de dar orden y no como una herramienta de negocios fundamental.

El problema principal es que las pymes no están dispuestas a pagar a una buena consultoría para que se encargue de esto, por lo que quienes hacen sus controles administrativos son personas sin el conocimiento ni la capacitación necesaria... Ahorrar en el control administrativo lleva a una pérdida de hasta 30% en la rentabilidad de una empresa, además del crecimiento del riesgo operativo⁴¹.

Otro de los inconvenientes que presentan los dueños de pequeños y medianos negocios es que no tienen un control adecuado de sus flujos de caja, no saben quién les debe, no llevan un control de sus deudas y mucho menos mantienen

³⁹ Leopoldo Trejo, “Bancarizar a pymes, el gran desafío”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/bancarizar-pymes-gran-desafio>, [consulta: 26 de junio de 2012]

⁴⁰ Ximena Cassab, “Mejora el control administrativo y ahorra dinero”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/centro-soluciones/mejora-control-administrativo-ahorra-dinero>, [consulta: 30 de mayo de 2010]

⁴¹ *Ibidem*.

una división entre los gastos destinados para la empresa y sus gastos personales.

El despacho de consultoría en administración financiera y fiscal, Vabela y Asociados⁴², explica que parte de una sana administración financiera se refiere a saber cómo se mueve el dinero de la empresa.

Es importante que el empresario establezca un control diario del saldo que maneja en el banco. “Puede hacerlo en una hoja de Excel y solamente anotar la fecha, concepto de movimiento (si fue cheque, transferencia, depósito, cargo por comisión), importe del movimiento y saldo que tienes en el banco”⁴³, explica el despacho.

Esta estrategia le servirá para verificar si ya tiene un nuevo depósito por parte de su cliente, o si su proveedor ya cobró el cheque que expidió hace días.

Vabela recomienda que, al igual que con el banco, el empresario lleve un control diario de todas las facturas que haya expedido, relacionándolas por fecha, cliente, concepto que facturo, importe sin Impuesto al Valor Agregado (IVA) y también con el total de impuestos.

“Es necesario que su cliente sepa que tiene un control adecuado, ya que si espera a que él le proporcione su saldo por cobrar, o le llame para preguntarle cuándo y cuánto le pagará, seguramente para ese momento ya tendrá problemas de efectivo en su cuenta”⁴⁴, advierte.

De esta forma es recomendable que el emprendedor lleve un control sencillo de sus deudas, relacionando fechas de factura, conceptos, importe y pagos que vaya haciendo.

⁴² Vabela es un despacho contable y fiscal con más de diez años de presencia en el mercado, que busca ser el enlace entre el cliente y la eficiencia empresarial, ayudando al cliente a mejorar sus procesos administrativos, mejorar sus herramientas contables, y sobre todo ayudarles a ahorrar en materia tributaria. <http://www.vabela.com/>

⁴³ Redacción, “Tres consejos para mantener finanzas sanas”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/centro-soluciones/tres-consejos-mantener-finanzas-sanas>, [consulta: 30 de mayo de 2010].

⁴⁴ *Ibidem*.

“Es mejor que el empresario fije las fechas de pago. Establezca un día de la semana en el que su empresa los realice y asegúrese de que todos sus clientes lo sepan. Esta práctica te permitirá controlar mejor el flujo de efectivo y tener un manejo administrativo mucho más eficiente”, recomienda Vabela.

Para tener un mejor control administrativo de las finanzas de la empresa el despacho contable y fiscal sugiere a los empresarios que adjunten esta información a su contabilidad mensual.

2.4 Vaya un paso adelante con tecnología e innovación

De acuerdo con el octavo estudio publicado por la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI⁴⁵) en el mes de mayo del 2012, sobre los *Hábitos de los usuarios de Internet en México*, hasta finales de 2011 en el país existían 40.6 millones de personas con acceso a la Red de Redes.

El tiempo promedio de conexión es de 4 horas y 9 minutos, 47 minutos más que en el 2011. El 29% de los internautas mexicanos empezaron a navegar en la red por la necesidad de buscar información, 28% por utilizar el correo electrónico, 17% por el uso de videojuegos y redes sociales respectivamente, detalla el estudio.

Dentro de las principales actividades en línea del internauta mexicano están el enviar y recibir correos electrónicos (80%), acceder a redes sociales (77%) y buscar información (71%). Para este estudio se entrevistó a una muestra de 2329 internautas del país mediante un cuestionario online⁴⁶.

⁴⁵ En 1999 nace la Asociación Mexicana de la Industria Publicitaria y Comercial en Internet (AMIPCI) con cuatro miembros fundadores; CNI Canal 40, Activamente, Infosel y Adnet. El 16 de Julio del 2006 se modificó la razón social y quedó instituido el nombre de Asociación Mexicana de Internet, en esa misma fecha el Consejo Directivo de la Asociación decide mantener las siglas, según el *Anuario 2009 de la Asociación Mexicana de Internet*. <http://www.amipci.org.mx>

⁴⁶ AMIPCI, “Estudio AMIPCI 2012: Sobre Hábitos de los Usuarios de Internet en México”, [en línea], Guadalajara, Jalisco, Dirección URL: <http://www.amipci.org.mx/?P=editomultimediafile&Multimedia=115&Type=1> , [consulta: 26 de junio de 2012]

Pero es en el sexto estudio, publicado en el 2010, donde la AMIPCI detalla que la adopción de la tecnología por parte de las pequeñas y medianas empresas aún es rezagada. “Entre 18% y 23% de las pequeñas y medianas empresas cuentan con acceso a internet, lo que indica que pocas son las que han volteado a ver esta herramienta como un recurso para agilizar y eficientar procesos, así como ahorrar en costos de operación⁴⁷.

Julio César Vega, director general de la AMIPCI enfatiza que las micro, pequeñas y medianas empresas deben considerar a Internet como una herramienta para hacer comercio electrónico o marketing digital, entre algunos de sus beneficios.

Internet no sólo sirve para el ocio, la diversión y el entretenimiento, también lo es para agilizar las actividades productivas de las empresas y aumentar su competitividad. Las mipymes que comiencen a involucrarse o a migrar completamente a Internet tendrán ventajas sobre las que no lo hagan... Esta herramienta es una facilitadora de negocios para las empresas en el ambiente de competencias mexicano e internacional⁴⁸.

Vega reconoce que la adopción de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) entre los negocios de este sector ha sido lenta, no obstante que cada vez más servicios gubernamentales y financieros están en línea y muchos de ellos ya son obligatorios para las compañías.

“La adopción de las tecnologías se agilizará si las empresas se consolidan y aprovechan los apoyos que el gobierno federal y estatal les ofrecen. Mientras existan estos apoyos y la facilidad que las empresas grandes están dando a las Mipymes para poder incluirse en el mundo de Internet será en la medida en que tendremos cada vez más empresas conectadas y productivas⁴⁹”, asegura el director general de AMIPCI.

⁴⁷ AMIPCI, “Estudio AMIPCI 2009: Sobre Hábitos de los Usuarios de Internet en México”, [en línea], Monterrey, N.L., Dirección URL: <http://www.amipci.org.mx/estudios/temp/Estudiofinalversion1110-0198933001274287495OB.pdf>, [consulta: 30 de mayo de 2010].

⁴⁸ Samantha Álvarez, “Internet democratiza competencia: Amipci”, [en línea], México, [elempleado.mx](http://elempleado.mx/actualidad/imperante-que-pymes-se-adaptan-internet-amipci), Dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/imperante-que-pymes-se-adaptan-internet-amipci>, [consulta: 30 de mayo de 2010].

⁴⁹ *Ibidem*.

Iván López, gerente de Aplicaciones para Midsize, Oracle Latinoamérica⁵⁰, opina que la mayoría de quienes tienen las riendas de una empresa en crecimiento desconoce la situación financiera real del negocio. El motivo: carecen de controles a lo largo de la cadena de valor y de registros necesarios para conocer sus gastos, ingresos, rotación de inventarios, cuentas por pagar y cobrar, integración de ventas al contado y por crédito, etcétera. Entonces, ¿cómo tomar decisiones inteligentes y en tiempo real si la empresa no cuenta con información en tiempo real?

En primer lugar, hay que aceptar que ya pasó la época en la que el espíritu emprendedor bastaba para dirigir una empresa. Ahora estas compañías se enfrentan a un mercado global, con competencia de todo el mundo y el precio de no subirse a este barco puede significar la ruina. La situación cambió y los mercados dejaron de ser predecibles como lo eran hace 30 años. Los empresarios deberán enfrentar nuevos retos como, por ejemplo, que sus clientes, proveedores y competidores ni siquiera estén en su mismo territorio⁵¹.

Para las empresas en crecimiento, como las que tratamos en esta investigación, la nueva normalidad económica implica hacerse de tecnología que ayude a consolidar sus operaciones y así incrementar su eficiencia, agilizar su reacción ante las necesidades de nuevos mercados, tendencias y consumidores y obtener un retorno de inversión acelerado, explica el experto de Oracle.

De los más de cuatro millones de negocios micro, pequeños y medianos que existen en México, 95% se encuentran en etapa inicial de operación o emergente. Una organización de este tipo carece información y control. Las decisiones que se toman están basadas en la intuición del dueño. El peligro está en que en menos de cinco años estas compañías habrán desaparecido por la carencia de tecnología para negocios⁵².

⁵⁰ Oracle (NASDAQ: ORCL) es una compañía de software empresarial con presencia internacional. Para mayor información acerca de Oracle visitar: <http://www.oracle.com>

⁵¹ Iván López, "Sí es posible automatizar tu empresa", [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/centro-soluciones/si-es-posible-automatizar-tu-empresa>, [consulta: 30 de mayo de 2010].

⁵² *Ibidem*.

Es por eso que, continúa el experto, llegó el momento de buscar un socio estratégico de Tecnologías de la Información (TI) y adoptar a la tecnología como una herramienta para hacer crecer el negocio.

2.5 Conviértase en el capitán del barco

El liderazgo es una habilidad que los directores y fundadores de las empresas desarrollan para mejorar el desempeño de su compañía y la productividad de la misma.

El líder es una persona que tiene en sus manos la tarea de determinar el rumbo y los objetivos del negocio a través de sus conocimientos, de su trato y su ejemplo, es el capitán del barco.

“Está comprobado que un buen liderazgo disminuye la probabilidad de desaparición de las pymes, ya que el líder asume un papel de proactividad y responsabilidad en la organización”⁵³, detalla Carmen Castellanos.

La alta autoestima y la gran confianza en uno mismo son dos elementos que caracterizan al líder.

El liderazgo como otras habilidades, se desarrolla y perfecciona con la práctica, ante todo un director o jefe debe tener apertura para conocer todos los aspectos que conforman su empresa u organización. Cualquier persona bajo una adecuada capacitación podría convertirse en un líder efectivo... Las personas pueden desarrollar y pulir las cualidades que se requieren para ejercer liderazgos verdaderos a través de vivir un proceso de formación. Por otro lado, también existen las personas que cuentan con capacidad de liderazgo nato⁵⁴.

Armando González, Director General de Gen-T, empresa especializada en recursos humanos perteneciente a la Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano (AMECH), en entrevista vía telefónica, asegura que un buen líder debe tomar decisiones y ser capaz de plantear objetivos realistas y viables.

⁵³ Carmen Castellanos Gaytán, “No vayas a la deriva, conviértete en un líder”, [en línea], México, [eempreario.mx](http://eempreario.mx/centro-soluciones/no-vayas-deriva-conviertete-lider), Dirección URL: <http://eempreario.mx/centro-soluciones/no-vayas-deriva-conviertete-lider>, [consulta: 30 de mayo de 2010].

⁵⁴ *Ibidem*.

Para ello ha de adquirir información, y buena parte de ésta ha de ser fruto de la interacción y la confianza con sus compañeros de trabajo.

Un buen líder transmite la sensación de ser una persona abordable, a la que pueden expresar abiertamente sus ideas, que siempre estará comprometido en el logro de las metas propuestas, además de estar interesado en escuchar, comprender y conocer todas las sugerencias. La labor que realiza cada miembro de su grupo, es importante para él y para el futuro de la organización⁵⁵.

La cordialidad, amabilidad, el optimismo, el estar siempre abierto a los comentarios de los demás y las sugerencias; ser humilde; valorar y respetar a sus compañeros de trabajo, superiores y subordinados; conocer a sus empleados y sus habilidades; manejar de manera pacífica e inteligente los conflictos; conocer los objetivos a los que quiere llegar su empresa; ser un luchador constante y tener empatía con los clientes y proveedores son otras de las características de un líder empresarial.

“Un buen líder no es aquel que impone miedo, sino el que se mueve entre sus compañeros manteniendo un contacto apacible, transmitiendo buen humor, dando el ejemplo con su conducta de los niveles de esfuerzo exigido a los demás”⁵⁶, finaliza González.

Mantener un ambiente de motivación y orientación sobre cómo se deben hacer las cosas y con qué recursos se cuenta para lograrlas, conocer las fechas de entrega y cumplimiento de estas metas bajo la dirección de un buen líder impulsará a que la empresa marche en orden y aumente su productividad.

⁵⁵ Armando González, “El líder y los grupos”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL:<http://elempleado.mx/analisis/lider-y-los-grupos>, [consulta: 30 de mayo de 2010].

⁵⁶ *Ibidem*.

CAPÍTULO 3. PONGA MANOS A LA OBRA

Cuando un emprendedor tiene una idea de negocio en mente, es necesario que para desarrollarla acuda con los expertos que lo guiarán no sólo en los primeros años de operación, sino durante todo el tiempo que el empresario lo necesite.

En este capítulo hablaremos de la importancia que tienen las incubadoras de negocios, cuál es su misión y cómo ayudan a los empresarios a hacer realidad sus proyectos. Se expondrá el caso de la empresa **PNL Américas** que se dedica a dar cursos para mejorar las relaciones interpersonales y en grupo, esta organización tiene cinco años de fundada y gracias a que pasó por un periodo de incubación logró sortear sus problemas de planeación estratégica.

Hablaremos de las opciones más factibles para que el emprendedor obtenga un financiamiento, entre ellas; está el Capital Semilla, el crédito bancario, las Sofoles y Sofomes y los inversionistas ángeles. Se presentará el caso de éxito de la compañía **Sima**, ubicada en el Distrito Federal, dedicada a la industria metalmecánica que recibió Capital Semilla para comprar materia prima y con el cual pudo satisfacer la demanda de sus clientes.

En una parte intermedia abordaremos cómo el empresario debe administrar adecuadamente su empresa y cómo llevar un buen control de sus recursos financieros. Tendremos el caso de **Beleki**, una mediana empresa que comenzó con la idea de un joven universitario por colocar un negocio de donitas y café en los centros comerciales del Distrito Federal y actualmente cuenta con más de 150 puntos de venta, 75 en la modalidad de franquicia, distribuidos por toda la República Mexicana; sus logros se deben a la implementación de un Consejo Administrativo que lo asesora continuamente.

La innovación tecnológica no puede quedar de lado en este apartado, es por eso que hablaremos de algunas herramientas como las redes sociales que al utilizarlas correctamente hacen más rentables a las empresas. Expondremos el caso de **Alforjas EA** una pequeña empresa de Guadalajara, Jalisco que se dedica a la fabricación de canastillas hechas de piel sintética, plástico y lona

para las bicicletas, que aprovechó Twitter y Facebook para comercializar sus productos y hacerse publicidad a muy bajo costo, hoy comercializan sus productos en varios estados del país.

Para cerrar este capítulo, se hablará de la necesidad de un área de recursos humanos en las pymes, en qué consiste y cuáles son las estrategias para aumentar la productividad del negocio, la importancia de tener un buen líder en la organización y cómo motivar al capital humano. **Technicon** será nuestro ejemplo del tema, está es una pyme que se dedica a la tercerización de personal y reclutamiento de capital humano, su filosofía es procurar el bienestar del personal para elevar la productividad de la organización.

3.1 Incube su proyecto y hágalo realidad

“Los que triunfan en la vida son quienes saben adónde ir, diseñan su estrategia, y jamás claudican al momento de emprender las acciones que los conduzcan a la cumbre que han soñado”⁵⁷

Efraín Lechuga

Un emprendedor es aquella persona que identifica una oportunidad de negocio o necesidad de un producto o servicio y desea iniciarlo por su propia cuenta, explica Norma Castillo⁵⁸, coordinadora de la Incubadora de Negocios Proempleo.

Dentro de las variables que debe considerar un emprendedor antes de iniciar un proyecto está capacitarse, conocer a su competencia, analizar el entorno y la viabilidad de su idea de negocio, así como los recursos financieros con lo que cuenta y elegir a los socios adecuados si es que se asociará.

El emprendedor podrá iniciar su negocio con los conocimientos que ya posee, guiado por la intuición y el sentido común; sin embargo, acercarse a una incubadora de negocios le ayudará a formalizar las bases de su empresa. Castillo detalla la función de estos centros:

Una incubadora es un centro de apoyo a emprendedores que proporciona orientación, consultoría y asistencia integral para la creación de empresas. Las incubadoras realizan un acompañamiento empresarial para el desarrollo y puesta en marcha del plan de negocios, evalúan la viabilidad técnica, financiera y de mercado de los proyectos y en algunos casos proveen a los emprendedores de espacios físicos como oficinas, acceso a equipos, servicios administrativos, de logística, así como servicios de información y apoyo técnico.

“Prácticamente 80% de las empresas fracasan en los dos primeros años de operación, cuando se constituyen sin ninguna asesoría. El 80% de las empresas que atiende el Tecnológico de Monterrey (en sus 32 incubadoras) ha

⁵⁷ Efraín Lechuga Santillán, *La ruta de la excelencia empresarial*, Grupo Editorial ISEF, México, 2006, p.37

⁵⁸ Norma Castillo, coordinadora de la incubadora de negocios de Proempleo, quien fue entrevistada vía correo electrónico el 9 de junio de 2010.

logrado superar los dos años de vida, comparándolo con sólo 20% que no logra pasar los dos años porque empiezan sin apoyo de una incubadora”⁵⁹.

Por su parte, Norma Castillo asegura que Proempleo ha logrado aumentar el tiempo de vida en 90% de las empresas que ha asesorado en los últimos cuatro años.

En la República Mexicana, de acuerdo con la Secretaría de Economía, existen 500 incubadoras, algunas dependen de las diferentes universidades del país y otras están formadas por organizaciones civiles o por grupos de empresarios sin fines de lucro que buscan la permanencia de las pequeñas y medianas empresas. Todas, sin importar su origen o sus metodologías, deben inculcar en los emprendedores la innovación, la formalidad, la responsabilidad social y el espíritu emprendedor.

No obstante, para que una empresa funcione, asegura en entrevista Martha Gasca, directora asociada de la incubadora Multidisciplina Aplicada S.A. de C.V., que el trabajo de desarrollo y profesionalización del producto o servicio, continúa. No acaba con el periodo de incubación.

“El emprendedor debe moverse junto con el mercado, es decir, adaptar su producto o servicio, e incluso su tecnología, maquinaria y procesos, a las necesidades cambiantes del cliente”⁶⁰, detalla.

3.1.1 El ADN del emprendedor

Cuando una persona entra al proceso de incubación, el cual tiene una duración aproximada de entre seis meses y un año, enfrenta distintos riesgos, pero sobre todo: miedo al fracaso.

⁵⁹ S/autor, “Incubadoras reducen mortandad en negocios”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/asesoria/incubadoras-reducen-mortandad-negocios>, [consulta: 13 de junio de 2010].

⁶⁰ Martha Gasca, directora asociada de la Incubadora Multidisciplina Aplicada S.A. de C.V, fue entrevistada vía telefónica en junio del 2010 (para ver entrevista completa consultar Anexo).

Martha Gasca, directora asociada de la incubadora de negocios Multidisciplina Aplicada, explica que cuando los emprendedores llegan a la incubadora, no se cuestionan cómo su vida va a cambiar por completo; “vienen en circunstancias diversas y con alguna actividad de por medio: algunos tienen un empleo, otros están dedicados al hogar o buscan trabajo; por lo tanto no se imaginan que van a tener que dedicar su tiempo completo a la empresa”.

Dennis Stauffer⁶¹ describe al emprendedor incubado como un ente valiente, seguro de sí mismo y humilde, los elementos que forman su pensamiento son los siguientes:

- **Fe y valentía.** El pensamiento del incubado requiere valentía y estar dispuesto a asumir riesgos. Es necesario que el emprendedor se arme de fe y valor para enfrentar la incertidumbre que haya en el camino.
- **Metas.** Fijar las metas buscadas es esencial para el pensamiento incubador. Sin objetivos el proceso se detiene. El emprendedor necesita alguna referencia para medir el éxito o efectividad de sus acciones.
- **Humildad.** El empresario debe reconocer constantemente que sus ideas están sometidas a una constante evaluación. Por lo tanto debe mantener un sentido de la humildad sobre sus ideas y sus acciones, ya que el resultado de éstas es incierto e independiente del conocimiento se tenga.

Con el pensamiento incubador, la valentía y la humildad no son valores competitivos que deban estar equilibrados. Se refuerzan mutuamente. Cuando pensamos de esta manera, no tenemos que escoger entre el comportamiento humilde del monje y la suprema confianza del piloto de guerra; nos convertimos en ambos⁶².

- **Educación.** Algunos proyectos son demasiado arriesgados o costosos para realizarlos, por consiguiente, es necesario que el emprendedor moldee posibilidades y aprenda de las experiencias de otras personas. De esta forma aprenderá a razonar, no simplemente a memorizar lo que las otras personas han aprendido ya.

⁶¹ Dennis Stauffer, *Incubación de ideas en la organización*, Ed. Panorama, 2007, México, p. 33

⁶² *Ibid.*, p. 34

- **Comunicación.** El pensamiento incubador se basa en que mientras más ideas se tengan es mejor. Stauffer opina que es necesario aprender de las experiencias de los demás, compartiendo las lecciones aprendidas y las percepciones logradas. Esto requiere una comunicación robusta y de interacciones.
- **Pragmatismo.** La aplicación exitosa de una idea en el mundo real es en última instancia la única prueba de su validez.

El pensamiento incubador, reafirma el autor del libro *Incubación de ideas en la organización*, es avanzar, progresar y ser productivo. Proporciona todas las herramientas intelectuales que necesita el emprendedor para funcionar con efectividad.

Un emprendedor con “valores incubadores” alienta a la toma cuidadosa de riesgos y la experimentación, aprende de sus errores, escucha, entiende, razona y aplica los conocimientos que le han enseñado los expertos. No es soberbio y está abierto al aprendizaje constante.

3.1.2 PNL Américas supo escuchar a sus mentores (Caso de éxito)

Lo que empezó como un interés por aprender los mecanismos que permiten la producción, el conocimiento y la comprensión del lenguaje tanto escrito como oral, así como la interacción entre las personas, llevó a Agustín Bravo a conformar su propia empresa de programación neurolingüística.

Con la experiencia que le había dado ya su otra empresa, ABC Electronics, dedicada a la automatización y venta de maquinaria para inyección del plástico, el ingeniero queretano decidió en 2005, iniciar la aventura de emprender un segundo negocio a su gusto: PNL Américas, una empresa que saliera totalmente de sus conocimientos como profesionalista.

“Platicando con mis compañeros y amigos de lo que estaba estudiando, mostraron gran interés por tomar cursos, así que me uní con dos socios y comenzamos a impartir cursos de neurolingüística; sin embargo, las asistencias

eran irregulares, no había formalidad y necesitábamos estrategias para operar la organización”, reconoce Agustín.

Encuentran el sentido

Fue en 2007 cuando se acercó a la incubadora de empresas Multidisciplina Aplicada donde realizó su plan de negocios y alineó la misión y visión de la empresa con sus objetivos.

“A pesar de que el proceso de incubación duró cuatro meses, el aprendizaje aún continúa, porque como Pymes no podemos hacerlo todo, ni tenemos los recursos económicos ni el capital humano suficiente para lograr nuestro avance solos. Es necesario trabajar en equipo de la mano de consultores especializados, quienes como mentores comparten con nosotros sus conocimientos y experiencias”, comenta el empresario.

Actualmente PNL Américas ofrece cursos sobre cómo mejorar las relaciones entre la pareja, las ventas de una empresa, así como lograr un acelerado aprendizaje de inglés y/o español, todo esto relacionado con tener una buena alimentación.

La empresa mexicana realiza entre 10 y 15 cursos al año y recibe entre aproximadamente 500 clientes anualmente. Hasta el momento Agustín, en compañía de dos instructores más, ofrece cursos en Polonia, Colombia y México.

Lección empresarial

“Una de las cosas que más se ejercitan o se aprenden como empresario es la inteligencia emocional, pues siempre van a existir altibajos y situaciones externas que no podamos controlar, pero si dejamos que decaiga nuestro ánimo cerrarán nuestras empresas”, comenta Bravo al referirse a los retos y lecciones que aprendió estando en la incubadora.

Escuchar y aprender de los mentores es una de las estrategias que han hecho que su compañía crezca entre 20 y 30% anualmente.

“No es fácil recibir retroalimentación, sobre todo porque los asesores están para decirle a uno lo que estamos haciendo mal y cómo corregirlo. Si no sabemos recibir retroalimentación será muy difícil avanzar”, asegura.

El empresario ha aprendido a planear sus ventas, llevar en orden sus procesos administrativos y financieros, así como distribuir su tiempo entre las dos empresas.

3.2 Inyéctele recursos financieros a su empresa

“No olvidemos que al momento de competir por grandes negocios, el empresario que posee un elevado nivel cultural, se encuentra en una posición ventajosa respecto a quien no lo posee”⁶³

Efraín Lechuga

“El financiamiento empresarial se define como la consecución de recursos para la operación o para proyectos especiales de la organización. No importa la fuente de esos recursos, ni su objetivo en su aplicación, el simple hecho de conseguir fondos nuevos o generarlos en forma adicional, proporciona financiamientos”⁶⁴, explica Luis Haime Levy, en su libro *Planeación de las fuentes de financiamiento*.

Obtener un financiamiento es alcanzar los recursos monetarios necesarios para la adquisición de bienes y satisfactores que ayuden a lograr el objetivo planteado por la dirección de la empresa.

Haime Levy ⁶⁵ asegura que las fuentes de financiamiento son todas aquellas instituciones, personas y empresas de las que se pueden obtener nuevos recursos, los cuales apoyarán a la organización en el logro de los mencionados objetivos.

⁶³ Efraín Lechuga Santillán, *La ruta de la excelencia empresarial, op. cit., p.26.*

⁶⁴ Luis Haime Levy, *Planeación de las fuentes de financiamiento: Análisis estratégico para la toma de decisiones de calidad*, Grupo editorial ISEF, México, 2008, p.25

⁶⁵ *Ibidem.*

Entre las instituciones que pueden proporcionar financiamientos a las pequeñas y medianas empresas formalmente constituidas, con al menos dos años de experiencia en operación en el mercado, se ubican: la banca tradicional, los inversionistas ángeles, el gobierno federal a través del fondo de Capital Semilla y las sociedades de objeto múltiple o limitado (Sofomes y Sofoles, respectivamente).

Los recursos en las pymes son limitados y generalmente escasos, razón por la que las organizaciones requieren, de forma inevitable, de nuevos fondos que fortalezcan su estructura y apoyen los nuevos proyectos o incluso su operación normal.

Obtener financiamiento se hace con el objetivo de evitar un estancamiento en el desarrollo del negocio y provocar su desaparición, ya que una empresa que no crece cuando menos al mismo ritmo que la industria o mercado en el que opera, está destinada a la desaparición en un mediano o largo plazo, pues con el inevitable transcurso del tiempo, su aparición en el mercado se irá reduciendo en la misma proporción en que éste crezca, a menos que la administración de la empresa, en el futuro y con el interés de mitigar su decremento relativo, haga mayores esfuerzos para equipar su desarrollo al ritmo de su medio ambiente en forma constante y evitar su estancamiento y muerte⁶⁶.

Levy asegura que es inevitable que la empresa no requiera nuevos recursos cuando su dirección planea el crecimiento de la misma a través del aumento de sus operaciones normales, o bien, por la incorporación de nuevos proyectos a su operación.

Una organización puede requerir financiamiento para adquirir materias primas y productos necesarios para la expansión; para pagar la mano de obra y gastos operativos generados por el crecimiento; inversión en inventarios, infraestructura, entre otras.

Cabe señalar que si una empresa no está preparada económicamente para cumplir puntualmente con el pago del préstamo, crédito o financiamiento que haya solicitado, podría endeudarse y caer en un espiral sin salida que lo lleve a la ruina.

⁶⁶ *Ibid.*, p. 26

“El financiamiento es, por lo tanto, una herramienta necesaria e indispensable para el crecimiento de las empresas, en la búsqueda y obtención de los fines y objetivos institucionales”⁶⁷, asegura Levy.

Los emprendedores y dueños de pequeños y medianos negocios no deben olvidar que los excesos en el financiamiento también pueden llevar a la ruina de la empresa mucho más pronto que la falta de ellos o al estancamiento mismo de las operaciones⁶⁸:

- 1) Un crédito es complemento del capital que se tiene como empresa.
- 2) Debe determinar con prudencia el monto y plazo del financiamiento de acuerdo a su capacidad de pago y sus necesidades reales.
- 3) Asegúrese de contar con las garantías suficientes para ser sujeto de crédito.
- 4) Debe cuidar su imagen y su prestigio: es importante ser un cliente cumplido para posteriores préstamos.
- 5) Acuda con un instructor o extensionista financiero para presentar de manera correcta su proyecto.

3.2.1 Banca comercial, más cerca de pymes

Una de las opciones para lograr que las pequeñas y medianas empresas crezcan y se modernicen es acercarse a los productos financieros que la banca comercial ofrece.

Actualmente existen instituciones bancarias que pueden apoyar a los pequeños negocios a través de dos de los créditos más comunes:

Los créditos en cuenta corriente y los créditos simples: el primero es una fuente de financiamiento para capital de trabajo o para necesidades transitorias de tesorería, mediante el cual su empresa puede disponer en forma revolvente del saldo disponible de su contrato de crédito y el segundo es un financiamiento a mediano

⁶⁷ *Ibid.*, p.28

⁶⁸ Carmen Castellanos, *Crédito y financiamiento para Pymes*, colección El empresario, El Economista, México, 2006, p.28

y largo plazo documentado mediante contrato para personas físicas o morales con el fin de apoyar su actividad económica⁶⁹.

Carmen Castellanos⁷⁰ explica que si se organiza adecuadamente el plan financiero de la empresa, el empresario podrá medir sus capacidades con prudencia, nunca arriesgando más de la cuenta. De esta forma protegerá las operaciones en marcha, el trabajo de sus empleados y evitará exprimir a su compañía por adquirir obligaciones o un compromiso monetario alto y mal planteado.

Es necesario definir si se necesitará un financiamiento de corto o largo plazo, esto se sabrá de acuerdo a la cantidad que se requiere y el rubro o la manera en que se invertirá.

De acuerdo con la Asociación de Bancos de México (ABM) es necesario que la empresa esté legalmente constituida, que el empresario presente una identificación oficial, avales u obligados ordinarios e identificación de los mismos, declaración de impuestos al menos de un año atrás a partir del año en curso, balance financiero de la empresa, y sobre todo, no debe tener malos antecedentes en el Buró de Crédito⁷¹.

Luis Robles, Presidente Ejecutivo de la ABM, resaltó en un comunicado, emitido en mayo 2010, que a pesar del difícil entorno económico, la solidez de la Banca en México ha permitido mantener la oferta de crédito, particularmente al sector privado. Muestra de ello, dijo, es el crecimiento que ha tenido el saldo mensual promedio de financiamiento a Pymes, el cual pasó de 40,078 millones de pesos en febrero de 2006, a 100,344 millones en febrero de este año, lo que representa un crecimiento del 150% en el periodo⁷².

En este contexto, el directivo mencionó que la Banca está decidida a seguir colaborando en las iniciativas orientadas a apoyar a las PYMES, ya que de los

⁶⁹ Samantha Álvarez, "El financiamiento, ¿martirio o recompensa?", suplemento impreso **El Empresario**, 10 de agosto de 2009, p.12-13

⁷⁰ Carmen Castellanos, *Crédito y financiamiento para Pymes*, p.26

⁷¹ Samantha Álvarez, *op.cit.* p.12-13

⁷² Asociación de Bancos de México, "La Asociación de Bancos de México y Visa unen esfuerzos para apoyar a las PyMEs", comunicado de Prensa, [en línea], México, dirección URL: http://www.abm.org.mx/sala_prensa/comunicado-20-05-2010.htm, [consultado: el 31 de julio de 2010].

casi 5 millones de empresas que existen en México, de acuerdo al INEGI, “aproximadamente un millón son susceptibles de obtener financiamiento y de esas poco más de 430,000 ya son atendidas por la banca, por lo que se tiene un nicho de oportunidad para incorporar y bancarizar al resto de las empresas”⁷³.

Asimismo, la Asociación menciona que aún existen rezagos en materia de financiamiento para las empresas, una de las razones por las que no se les otorga un crédito se debe a que la empresa está en quiebra técnica, es decir cuando las deudas de una empresa superan al capital de la misma.

Los requisitos para obtener un financiamiento con la banca comercial son los siguientes:

PARA PERSONAS MORALES (EMPRESAS)⁷⁴

- Formato de solicitud de crédito del banco de su interés.
- Alta de Hacienda y Cédula de identificación fiscal
- Acta constitutiva y sus reformas con datos del Registro Público de la Propiedad y del Comercio.
- Actas de asignación de poderes o representantes legales.
- Identificación oficial vigente del representante legal o del apoderado, del obligado solidario o aval (en su caso).
- Comprobante de domicilio fiscal de la empresa y en su caso del obligado o aval (antigüedad no mayor a dos meses).

⁷³ *Ibidem.*

⁷⁴ Samantha Álvarez, “El financiamiento, ¿martirio o recompensa?”, *op. cit.*, p.12

Información financiera

- Estados financieros anuales de la empresa (dependiendo del banco y tipo de crédito, se podrá solicitar hasta los tres últimos años y los parciales del año en curso).
- Estados de cuenta bancaria donde se especifiquen los movimientos propios de la actividad de la empresa.
- Relación patrimonial reciente del obligado solidario o aval (en su caso).
- Autorización del solicitante para consultar a las instituciones de información crediticia (en la solicitud de crédito).

PARA PERSONAS FÍSICAS CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL

- Formato de solicitud de crédito del banco de su interés.
- Alta de Hacienda y Cédula de identificación Fiscal.
- Acta de nacimiento y de matrimonio (en su caso) del solicitante.
- Identificación oficial vigente (solicitante, conyugue y/o aval en su caso).
- Comprobante de domicilio del solicitante (antigüedad no mayor a dos meses).

Información financiera

- Estados financieros anuales o estados de cuenta bancaria donde se aprecien los movimientos propios de la actividad empresarial.
- Relación patrimonial reciente del obligado solidario o aval (en su caso).
- Autorización del solicitante para consultar a las instituciones de información crediticia (en la solicitud de crédito).

Perfil básico de un solicitante de crédito

- Ser persona moral o física con actividad empresarial
- Mínimo de dos años de antigüedad de operación con la misma actividad.
- Posibilidad de proporcionar un aval u obligado solidario en caso de requerirse.
- Proporcionar referencias comerciales y/o bancarias
- Estos requisitos pueden variar dependiendo del banco al que el empresario se acerque.

3.2.2 Emprendedores, nicho para invertir

Al ver estos requisitos puede ser que al lector le surja la siguiente duda: ¿pero si la mayoría de las empresas viven en la informalidad y pocas podrán tener un mínimo de dos años operando y generando altas ganancias, cómo conseguirán ese crédito bancario que tanto necesitan para fortalecerse?

En abril del 2011 algunos bancos decidieron voltear a ver a las pymes como un nicho principal de clientes potenciales y facilitar a este sector empresarial el acceso al crédito a tasas preferenciales y con plazos de gracia de cuatro años, cuyo fondo inicial fue de 50 millones de pesos.

Bajo este Programa de Financiamiento para Emprendedores, los bancos BBVA Bancomer, Santander, Banorte y HSBC ofrecen créditos simples desde 50,000 y hasta 1.5 millones de pesos, en función de si el proyecto es un negocio tradicional, de tecnología intermedia o de alta tecnología. Las condiciones del crédito son a un plazo de 36 a 48 meses y de tres a nueve meses de gracia en capital, con tasa de interés de 12% anual fijo⁷⁵.

Leopoldo Trejo, reportero de El Economista, asegura que “(...) de manera general, la estrategia hacia las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), a través de la Secretaría de Economía (SE), de Nacional Financiera (Nafin) y del Banco de Comercio Exterior, ha detonado el crecimiento en 20%

⁷⁵ Leopoldo Trejo, “Emprendedores sí cumplen con la banca”, [en línea], México, elempleado.mx, dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/emprendedores-cumplen-banca>, [consulta: 31 de marzo de 2012].

de la cartera de la banca comercial en el 2011. Se espera que durante 2012 crezca en 30 por ciento”⁷⁶.

Una de las principales características de este programa es que los emprendedores que soliciten el crédito deben haber pasando por un proceso de incubación dentro de alguna de las 83 incubadoras participantes en el Programa, para asegurar el retorno del financiamiento.

El propósito de esta forma de financiamiento está en desarrollar una mentalidad de pago del crédito entre los emprendedores y empresarios, lo que asegurará el retorno de la inversión, una cultura que las incubadoras se esfuerzan por transmitir en la elaboración del plan de negocio.

A través de dicha iniciativa se han financiado de abril 2011 al 31 de marzo de 2012, a 208 proyectos y destinado 111 millones de pesos.

REQUISITOS PARA SER SELECCIONADOS POR LA BANCA COMERCIAL

- Ser un proyecto incubado. El listado de las incubadoras puede consultarse en <http://www.capitalsemilla.org.mx/>
- Ser un proyecto aprobado por el Comité de Evaluación.
- Contar con un proyecto con viabilidad técnica, comercial y financiera.
- Contar con probada solvencia moral y crediticia del solicitante y su obligado solidario, quienes deberán presentar un reporte favorable del Buró de Crédito.
- Establecer claramente el origen y aplicación del destino de los recursos.
- Estar debidamente dado de alta ante la SHCP, ya sea como persona moral o como persona física con actividad empresarial, o darse de alta a los 15 días de registrar el proyecto.
- El emprendedor(a) debe aportar al menos 30% del valor total del proyecto.

⁷⁶ *Íbidem.*

CARACTERÍSTICAS DEL FINANCIAMIENTO

Negocios tradicionales y de tecnología intermedia

- Monto del crédito: Hasta \$500,000 pesos
Plazo: Hasta 48 meses
Gracia de capital: Hasta 6 meses
% máximo de apoyo: 70% del proyecto
Tasa de interés anual: Tasa fija anual a 12%
Comisión: Sin comisión por apertura de crédito

Alta tecnología

- Monto del crédito: Hasta \$1.5 millones de pesos
Plazo: Hasta 48 meses
Gracia de capital: Hasta 9 meses
% máximo de apoyo: 70% del proyecto
Tasa de interés anual: Tasa anual a 12%
Comisión: Sin comisión por apertura de crédito

3.2.3 Financiamiento personalizado: Sofoles y Sofomes

A diferencia de la banca comercial, las entidades financieras no bancarias como las Sociedades Financieras de Objeto Múltiple (Sofomes) y las Sociedades Financieras de Objeto Limitado (Sofoles) tienen la misión de otorgarle recursos monetarios al pequeño y mediano empresario con el valor agregado de brindarle, al mismo tiempo, asesoría y consultoría para que éste le dé buen uso a esos recursos que recibió y los canalice en impulsar su crecimiento.

“El acompañamiento personalizado es una de las características de esos intermediarios. Pues a veces un proyecto requiere de evaluación y atención especial, y muchas veces tiene que ir acompañado de consultoría y asistencia

técnica”, detalla Gustavo Meléndez, director de Promoción Empresarial de la Secretaría de Economía⁷⁷.

La diferencia entre las dos no sólo recae en el nombre, sino que las sofomes se clasifican en Entidades Reguladas (ER) y No Reguladas (ENR) y tienen como función realizar las siguientes actividades: otorgar créditos, realizar operaciones de arrendamiento financiero⁷⁸ y factoraje financiero⁷⁹.

“Las primeras se encuentran supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), y en algunos aspectos específicos por la Comisión Nacional para la Defensa de los Usuarios de las Instituciones Financieras (Condusef)”⁸⁰.

Las sofoles, por su parte tienen la función de otorgar créditos y financiamientos para fines específicos como viviendas, autos, créditos empresariales y están reguladas por la CNBV.

Los requisitos principales para que una pequeña y mediana empresa pueda ser sujeto de crédito es que esté formalmente constituida, que tenga dos años de operación, un buen historial crediticio en el Buró de Crédito y que cuente con capacidad de pago.

Sin embargo, como intermediario financiero no bancario, lo primero que toman en cuenta es el proyecto de inversión que presentan los clientes, evalúan si es rentable y analizan la exposición de riesgos.

⁷⁷ Samantha Álvarez, “Obtén dinero y acompañamiento”, suplemento impreso **ElEmpresario.mx**, 12 de abril de 2010, p.8

⁷⁸ Arrendamiento financiero: adquirir bienes o un crédito por un uso temporal a plazo determinado a cambio de que el empresario (sea persona física o moral) pague una cantidad de dinero que cubra el valor de la adquisición de los bienes. Al final del plazo fijado, el arrendatario podrá adquirir el bien por una suma simbólica menor a la de su valor en el mercado. Carmen Castellanos, *crédito y financiamiento para Pymes, op.cit.*, p. 97

⁷⁹ Factoraje financiero: por medio de esta operación la empresa que se dedica a este tipo de financiamiento, le ofrece liquidez a sus clientes, es decir, la posibilidad de que dispongan de inmediato de efectivo para hacer frente a sus necesidades y obligaciones o bien realizar inversiones. La operación del factoraje inicia cuando el cliente, persona física o moral que tiene en su favor derechos de crédito vigentes, derivados de operaciones comerciales, acude a la empresa de factoraje, la que adquiere estos derechos de crédito y paga por ellos un precio que las partes convienen. Carmen Castellanos, *Crédito y financiamiento para pymes*, p. 73-74

⁸⁰ Samantha Álvarez, “Obtén dinero y acompañamiento”, *op. cit.*, p.8

“Cuando el crédito es autorizado y la documentación es correcta, el plazo para obtenerlo es de 10 días a tres semanas y el plazo de pago se puede extender hasta por cinco años”⁸¹.

En México existen 1,700 entidades financieras: 1,400 son sofomes, menos de 100 son sofoles y hay 65 bancos, el resto son cajas de ahorro, uniones de crédito, arrendadoras y factoraje. El fondeo de estos dos principales intermediarios es necesario por parte de la banca de desarrollo, internacional y comercial para seguir apoyando a las Pymes. De acuerdo con Meléndez, la banca de desarrollo, de 2006 a 2009, ha otorgado un fondo de 100 millones de pesos a los intermediarios financieros no bancarios para su fondeo y garantizar parte de su cartera. La meta para el 2010 fue colocar 100 millones de pesos más⁸².

Para obtener un crédito se requiere:

PERSONAS MORALES⁸³

- Identificación oficial vigente de los representantes
- Cédula de identificación fiscal de la empresa
- Comprobante de domicilio de la empresa
- Reporte de buró de crédito de la empresa y principales accionistas

PERSONAS FÍSICAS

- Identificación oficial vigente.
- Cédula de identificación oficial.
- Comprobante de domicilio.
- Comprobante de ingresos.
- Reporte de buró de crédito.
- Acta de matrimonio
- Curp

⁸¹ *Ibidem.*

⁸² *Ibidem.*

⁸³ *Ibidem.*

REQUISITOS ADICIONALES

- Estados financieros anuales (últimos dos años, balance general y de resultados).
- Último estado financiero parcial con relación no mayor de 60 días.
- Últimas declaraciones anuales tomando en cuenta su alta ante la SHCP.
- Estados de cuenta de los últimos dos meses.
- Plan de negocios o proyecto de inversión (resumen ejecutivo).
- Solicitud de crédito.

Cómo obtenerlo⁸⁴

- A) La empresa debe preparar un proyecto o plan de negocios, no para conseguir un crédito inmediato, sino para potencializar su crecimiento.
- B) Una vez que tenga esto y la documentación correspondiente, deberá acercarse con una Sofom o Sofol, que se adapte a sus necesidades (la Asociación de Sociedades Financieras de Objeto Múltiple (Asofom) y la Asociación Mexicana de entidades Financieras Especializadas (AMFE) lo podrán orientar.
- C) Una vez depositada la confianza de la empresa y de la institución financiera en una operación crediticia, comienza el trabajo de acompañamiento, que se ha otorgado para que tenga éxito la empresa y pueda pagar responsablemente el financiamiento obtenido.
- D) El crédito promedio para pymes está entre 800,000 y 1 millón de pesos por parte de las sofoles y los rangos de las sofomes son de 500,000 a 10 millones de pesos.
- E) El plazo promedio para recibir el crédito, oscila entre 10 días y tres semanas. El plazo de pago es de cinco años aproximadamente.

⁸⁴ Samantha Álvarez, "Obtén dinero y acompañamiento", *op cit.*, p.9

3.2.4 Un ángel toca a la puerta

Los inversionistas Ángeles son un grupo de individuos que invierten por cuenta propia tanto en posiciones accionarias de la empresa, como en compañías en su fase de inicio o las que están en crecimiento, explica Castellanos Gaytán⁸⁵.

Estos inversionistas aportan recursos al capital social de la empresa a cambio de acciones de la misma y por esa razón no existe tasa de interés, sino tasa de rendimiento de la aportación.

Los inversionistas Ángeles se llaman así porque son grandes empresarios que confían en los proyectos nuevos y que sirven como una guía para que el empresario haga crecer su negocio, se les da este nombre por su comparativo con los “Ángeles de la Guarda”, que guían y protegen al emprendedor.

Los inversionistas además de aportar recursos económicos, ponen en marcha sus conocimientos, participan activamente en el Consejo de Administración de las empresas, se ponen en contacto con proveedores y clientes porque en ocasiones son empresarios destacados y tienen buena relación con las autoridades del gobierno. Los inversionistas ángeles son personas que no tienen aberración al riesgo y buscan un rendimiento muy alto, porque confían en sus proyectos y ponen mucho empeño para que tengan éxito⁸⁶.

Es necesario, advierte Castellanos que, como en un contrato de matrimonio, el emprendedor o empresario identifique y analice con quién va a comenzar una relación, es importante tomar en cuenta también que el inversionista sea una persona con poder, honesta, solvente y sobre todo que tiene experiencia en el ramo.

Para conseguir un financiamiento de este tipo, el empresario deberá preparar a su empresa o proyecto, ya que serán analizados cuidadosamente.

Nacional Financiera, por su parte, envía a un abogado a la empresa y hace una evaluación con base en los estados financieros de ésta y define un valor del proyecto que está entregando la empresa. Castellanos agrega que de los resultados de esta evaluación dependerá la participación o los recursos que el

⁸⁵ Carmen Castellanos, *Crédito y financiamiento para Pymes*, colección El empresario, El Economista, México, 2006, p. 85

⁸⁶ *Ibid.*, p.85-86

inversionista ángel dará, así como el número de acciones que le corresponderán.

El proceso de evaluación mencionado dura aproximadamente tres meses. Una vez que terminan las investigaciones, se hace un convenio en donde se asignan acciones, se firma y se registra. Dichos trámites se llevan a cabo por un periodo de dos meses aproximadamente. Una vez que se aprobó todo, lo que recomienda Nafin es que el empresario mantenga sus inversiones a largo plazo, es decir entre tres y cinco años, porque se tiene que dar un tiempo adecuado de maduración de la compañía... Si el emprendedor desea salir en un periodo corto se corre el riesgo de descapitalizarse⁸⁷.

Para lograr que la empresa sea atractiva para un inversionista de este tipo, se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos⁸⁸:

- Las credenciales del emprendedor y su equipo; demostrar que es un empresario capaz y que está preparado para emprender un negocio exitoso.
- Un plan de negocios; funciona como filtro para los inversionistas ángeles ya que en él se refleja la visión de la empresa y sus metas a mediano y largo plazo.
- La propuesta tiene que ser realista y aterrizada, hay que señalar por qué será exitosa.
- Indicar lo que ofreces al ángel inversionista, por ejemplo participación accionaria, un asiento en el consejo o algún tipo de gestión que le permita interactuar con el negocio que está fondeando.

En México existen poco más de 45 fondos de capital privado que han financiado a 180 empresas medianas y a 10 proyectos de emprendedores, convirtiéndose éste en un sector financiero en proceso de maduración al que los especialistas le auguran potencial de crecimiento y que en los próximos

⁸⁷ Carmen Castellanos, *Crédito y financiamiento para Pymes*, op. cit., p.87.

⁸⁸ Ximena Cassab, "Prepárate para conquistar a tu inversionista ángel", [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/centro-soluciones/preparate-conquistar-tu-inversionista-angel>, [consulta: 1 de agosto de 2010].

cinco años financiaría a 50 firmas⁸⁹, detalla la nota informativa de Alberto Moreno, reportero de **El Economista**, publicada el 2 de mayo del 2012.

Los fondos de capital privado operan con recursos provenientes de empresas o de fondos institucionales, cuyo destino es el impulso de negocios con potencial para convertirse en firmas de mayor tamaño, las que en un futuro podrían cotizar en el mercado de valores.

Según la Asociación Mexicana de Capital Privado (Amexcap) en los últimos seis años han tenido auge en el país los fondos de capital privado y capital emprendedor, pues en 2006 había alrededor de 20 de ellos, con recursos de 3,400 millones de dólares. Hoy son más de 45, con un capital de 8,000 millones de dólares.

Estos instrumentos representan una inversión acompañada de conocimiento y la experiencia para los emprendedores y las pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, “en el país uno de los principales problemas que ha impedido el avance de estos recursos se debe a que los empresarios mexicanos no siempre aceptan socios de negocios”, detalla el reportaje, se trata de una cuestión cultural relacionada con el miedo a compartir la dirección del negocio y la toma de decisiones que debe terminar para lograr el crecimiento acelerado de las pymes.

3.2.5 Siembra recursos para cosechar el éxito

Cómo se comentó en el primer capítulo, el Capital Semilla tiene el objetivo directo de apoyar a que los proyectos de emprendedores que hayan pasado previamente por un proceso de incubación, tengan un plan de negocios bien estructurado y una perspectiva del mercado amplia que les permita analizar la posibilidad de demanda que podrían cubrir con su producto o servicio.

⁸⁹ Alberto Moreno, “Capital privado inyecta futuro a las pymes”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/capital-privado-inyecta-futuro-pymes>, [consulta: 26 de junio de 2012].

De acuerdo con la entrevista vía telefónica realizada a Gustavo Meléndez, este programa de crédito es un apoyo para que los emprendedores comiencen a desarrollar su idea de negocios, funciona como cimiento de las bases de una pirámide que simula el crecimiento del empresario, donde el primer financiamiento que recibe ayudará a que más adelante pueda ser sujeto de crédito en diferentes organizaciones financieras ya sean bancos, intermediarios financieros no bancarios o inversionistas privados.

Más allá de que el emprendedor haya pasado por un proceso de incubación, el requisito fundamental es que vea a su proyecto como un negocio a largo plazo.

“Es necesario que el proceso de incubación, se vea desde el punto de vista que de verdad se va a poner un negocio y no como un ejercicio académico. Pues nos han tocado casos en los que no visualizan esto como un plan de vida sino como una opción más para emplearse”, explica Meléndez.

La recomendación es que vean esto como un proyecto de vida, que se casen con el proyecto, que tengan la proyección de salir adelante. La otra es que sepan que quienes van a evaluar sus proyectos son empresarios. Otra recomendación es que también partan de las oportunidades de mercado para identificar sus ideas de inversión porque muchas empresas mueren sobre todo cuando van arrancando porque no tienen bien identificados sus mercados y por lo tanto difícilmente los pueden dominar. Y lo más importante es que estén conscientes de que este es un crédito que les puede abrir la puerta a otro tipo de financiamientos, es un crédito que deben de mantener, conservar y de utilizar como un historial que les abra la puerta de otros esquemas de financiamiento⁹⁰.

Este tipo de crédito tiene que pagarse, no va a fondo perdido, ya que de eso depende que la Secretaría de Economía siga destinando recursos para apoyar a los nuevos emprendedores.

Es así como el funcionario recomienda cómo y por qué el beneficiado debe darle un buen uso al dinero que recibió o está a punto de recibir.

“Este crédito implica una gran responsabilidad, hay que ser muy cuidadosos en el monto del crédito que están pidiendo, éste tiene que

⁹⁰ Gustavo Meléndez, entrevista vía telefónica. Ver versión completa en Anexo.

estar planeado en función de la capacidad de pago que el empresario tenga”, finaliza el vocero de la dependencia federal.

3.2.6 SIMA obtiene crédito con disciplina y organización (Caso de éxito)

Bruno León Fortanel⁹¹ necesitaba recursos financieros para ejecutar los proyectos que las grandes empresas como clientes, le solicitaban.

En 2005 el ingeniero industrial fundó SIMA, una pequeña empresa que se dedica a la comercialización del acero y sus derivados. En sus inicios comenzó a ofrecer servicios de maquila del acero como doblez, punzo y corte por chorro de agua y rayo láser, sin embargo él buscaba diversificar sus productos y servicios para lo cual necesitaba dinero.

A finales de 2005 León Fortanel pasó por un periodo de incubación en Multidisciplina Aplicada A.C., donde lo apoyaron a profesionalizar su plan de negocios y lo invitaron a concursar en la convocatoria que abrió la Secretaría de Economía para obtener Capital Semilla.

El proceso no fue fácil, confiesa el empresario, pues concursó con otros 60 proyectos de inversión, de los cuales sólo tres obtuvieron el crédito.

“Dentro de la incubadora hice mi plan de negocios, ajustado a la operación que ya tenía, de esta manera diseñé un resumen ejecutivo que ingresé para solicitar el crédito. En este resumen se establecía cuál era el propósito de la empresa, los objetivos, las metas y qué es lo que requería para poder alcanzar esos objetivos... Era un estudio donde detallaba cuáles eran todos los recursos técnicos que requería operativamente hablando, tanto en instalaciones, como en equipo y mano de obra para echar a andar mi proyecto. Asimismo incluí un análisis financiero donde explicaba qué recursos se requerían para echar a andar, fortalecer y desarrollar la nueva línea de productos y servicios que quería ofrecer”, detalla el director general de la compañía.

En esta presentación, agrega, se determina una proyección y planeación de ventas, donde se indique a qué clientes van dirigidas y en qué proporción.

Después de un periodo aproximado de dos meses donde se efectuó la revisión de los proyectos, el de Bruno fue uno de los tres seleccionados y le otorgaron

⁹¹ Entrevista vía telefónica a Bruno León Fortanel, director general de SIMA (2010).

150,000 pesos a un plazo para pagar de dos años con una tasa de interés del cero por ciento.

“Este crédito fue como bálsamo para mi empresa porque me inyectó recursos que me ayudaron a comprar herramienta y equipo, lo que me permitió avanzar mucho más rápido y darle respuesta a los pedidos que me hacían clientes como Pepsi y Sanborns”, explica el empresario.

De acuerdo con León la Secretaría de Economía condiciona que los recursos que otorgue a través de este crédito no pueden ser utilizados para capital de trabajo. Es necesario que estén dirigidos al equipo de producción, herramientas y maquinaria. “Servirá para invertir en todo aquel activo que nos permita el despegue y el desarrollo de nuevas operaciones”, especifica.

Su pasaporte al crecimiento

Haber obtenido Capital Semilla y darle un correcto uso a esos recursos, le abrió la puerta a otros financiamientos de la banca comercial.

“Las pymes tenemos un problema: creemos que podemos utilizar de la mejor manera los créditos económicos que nos otorgan las instituciones financieras pero si no tenemos disciplina y claridad de que ese recurso va al desarrollo de la empresa, es muy fácil perderse”, advierte Fortanel.

Es así como el banco HSBC, inmediatamente después de bajar los recursos del gobierno, le otorgó un crédito pyme de 400,000 pesos.

Mientras la empresa iba creciendo, el crédito también, y el tercer crédito vino con Banamex, quien le otorgó 1 millón de pesos.

¿Martirio o recompensa?

Bruno asegura que del 2008 a la fecha, obtener un crédito bancario se ha vuelto “un viacrucis”, por la complejidad de los requisitos que le solicitan a las pequeñas y medianas empresas.

Para ser sujeto de cualquier tipo de financiamiento, el ingeniero recomienda mantener un orden sistemático de la empresa: tener a la mano y en orden la información de la compañía, disponible en cualquier momento, así como estar formalmente establecidos, contar con cedula fiscal y al corriente con el pago de los impuestos.

“Es fundamental que la información fiscal y contable esté en orden, no tener problemas con el Buró de Crédito, tarjetas bancarias o empresas departamentales”, agrega.

En estos momentos el empresario se prepara para solicitar su siguiente crédito, el cual será de 5 millones de pesos.

3.3 Meta en terapia intensiva a su empresa

“La disciplina para apegarse a los buenos hábitos, es el peaje que pagan los campeones”⁹²

Efraín Lechuga

El 80% de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía muere cada cinco años por no ‘hacer la tarea’, es decir: planear ventas, inversión, administrar sus gastos y ganancias, explica en entrevista vía telefónica Fernando Cabrera Mir, catedrático de administración y director asociado de la Escuela de Negocios de la Rectoría de la Zona Metropolitana del Tecnológico de Monterrey Campus, Ciudad de México y campus Santa Fe.

“Un empresario debe hacer su tarea año con año, en la que se fije metas cuantificables y realice una planeación operativa por escrito, la cual será una guía que le permita tomar decisiones sobre su negocio”, explica el especialista.

Uno de los elementos de esta planeación operativa, son los presupuestos que destina la empresa a diversos departamentos o gastos. Si no hay presupuestos

⁹² Efraín Lechuga Santillán, *La ruta de la excelencia empresarial, op.cit.*, p.84

fijos, agrega el entrevistado, la empresa comenzará a gastar en cosas innecesarias para la compañía.

“La documentación de los procedimientos para lograr una mejor toma de decisiones, es el segundo elemento de la planeación operativa, la cual ayudará a mantener unas finanzas sanas en la empresa”, enfatiza Cabrera.

Un procedimiento son los pasos de una acción que tenemos que seguir para alcanzar los objetivos de la compañía día con día.

No tener una misión y una visión de la empresa, es un elemento negativo que acompaña a esta falta administrativa.

“Ya que éstas son el enfoque de la empresa, a dónde queremos llegar y lo que queremos lograr, no basta con tenerlas presentes en la memoria o enmarcadas en un cuadro, es necesario transmitir las y compartirlas a todos los niveles de la empresa, para que todo trabajen hacia los mismos objetivos”, agrega el académico del ITESM.

Dividir las funciones de la empresa así como las obligaciones y responsabilidades que tiene el empresario, ayudará a la mejor coordinación de la operación del negocio.

“Asignarle a cada quien la función que le corresponde es imperante para cualquier organización, pero también vigilar que cada quien haga correctamente y puntualmente la actividad que se le asignó. Si no sabemos qué está haciendo nuestro personal, nos costará dinero. Hay que tener claro la división de funciones, la asignación de tareas y lo que cuesta en dinero que no cumpla con su trabajo”, agrega el experto.

En momentos de crisis y de análisis a la empresa hay que meterla en “terapia intensiva”, enfatiza el experto y estos son los elementos que le ayudarán al empresario a cuidar su bolsillo y el futuro de la organización.

El especialista advierte que si no se toman en cuenta estos factores la empresa no durará más de año y medio en operación.

3.3.1 Donitas Beleki tocan el paladar del mundo (Caso de éxito)

Julio Díaz estudio comercio internacional, con la idea de llevar a la realidad su propia empresa, lo que nunca imagino fue que su producto se vendiera en más de 150 lugares dentro los centros comerciales de todo el país.

La empresa Beleki, Donitas y Café, nació como un proyecto de negocios en un salón de clases y tomó forma en la incubadora de negocios del Tecnológico de Monterrey, campus ciudad de México en 1996.

El 20 de noviembre del año siguiente Walmart le abrió las puertas de la sucursal Tláhuac para poner su negocio en un pequeño kiosko de un metro cuadrado donde comenzó la producción de mini donas recién hechas, las cuales hoy en día se venden en canastillas de 12 piezas a 20 pesos.

“Decidimos apostar por la idea de vender donitas y café porque era un servicio no explorado en los centros comerciales y nos dimos cuenta que su aceptación sería buena. La primer bolsita que vendimos la dimos a cinco pesos, hoy producimos 26 millones de donas al año, churros, biscottis, pretzels y bebidas”, detalla el empresario⁹³.

En un principio, la primera sucursal de Beleki dio empleo a dos personas, hoy en día la cadena de donitas emplea a más de 470 trabajadores, ya que por unidad se necesitan tres personas.

Seis meses le bastaron a Julio para llevar su proyecto del papel a la realidad, sin embargo la asesoría la sigue teniendo por parte de su profesor Fernando Cabrera Mir, quien ahora forma parte de su Consejo Administrativo.

Administra su sabor

La clave del éxito de Beleki confiesa el empresario, “es comprar barato y vender caro”, lograr el equilibrio y tener una utilidad promedio del 30 al 40% en cada ubicación y una recuperación de la inversión de 18 a 24 meses en cada sucursal.

⁹³ Para saber más sobre el concepto de **Empresario**, consultar el Anexo.

“Cada mes hacemos una revisión de los gastos que ha tenido la empresa, en qué se ocuparon, cuánto se vendió y cuál fue la utilidad que se derivó de estos movimientos a lo que llamamos: planeación financiera”, especifica Julio.

El joven empresario, actualmente padre de una niña, agrega que muchas veces el empresario mexicano pierde de vista la administración preventiva de su negocio, y se enfoca en pensar por el cliente, es importante que en una empresa familiar, como lo es Beleki, las políticas de acción estén bien definidas y dejar de lado las jerarquías familiares para poder administrarla y crecer.

Multiplican su crecimiento

En el año 2000, Julio comenzó a pensar cuál sería su plan de expansión. Así que se asoció con su hermano para continuar con el crecimiento del negocio y sus primeros franquiciatarios fueron sus padres.

Con el apoyo de Walmart, donitas Beleki llegó al segundo año de operación con 7 sucursales, lo que impulsó la idea de comenzar a franquiciar el negocio.

“Al tener tantas sucursales, el control operacional del negocio se me comenzaba a salir de las manos y en 2001 decidí generar un plan de franquicias para exponenciar y trasladar la marca a distintos lugares del país”, explica Díaz.

Actualmente Donitas Beleki está presente en 28 estados de la Republica Mexicana y en promedio abre un punto de venta, bajo el concepto de franquicia⁹⁴, cada 10 días de la mano de centros comerciales como Comercial Mexicana, Soriana, Chedraui y Walmart.

Los únicos estados en los que le falta entrar son Tlaxcala, Colima, Baja California y San Luis Potosí.

Tres son los formatos de franquicia que ofrece el negocio: el kiosko con una inversión promedio de 350,000 pesos; Corner que es un local de 6 metros cuadrados y con una inversión de 400,000 pesos y una Isla de una inversión de

⁹⁴ Para saber más sobre el concepto de **Franquicia**, consultar el Anexo.

500,000 pesos de 18 metros cuadrados acondicionado como cafetería, con área de comensales.

Innovación familiar

Con el objetivo de ahorrar tiempo en la manera de hacer las donas y hacer el proceso fácil, don Pedro Díaz, padre de Julio, en el año 2000 inventó la maquina para hace donitas Beleki; por su parte Carlos, su hermano, ha contribuido con el desarrollo de la imagen y publicidad de la empresa.

“En un principio utilizábamos una maquina de hacer donas hecha en Estados Unidos, después la cambiamos por una italiana y al final una china, nos dimos cuenta que podíamos fabricar la nuestra abaratando costos de importación, aranceles y generando empleos”, dice el empresario.

Hoy en día 15 sucursales son propias y el resto franquiciada. En el 2011 abrió su primer sucursal en Mc Allen, Texas, hoy se encuentran haciendo los estudios de mercado necesarios para instalarse en otras regiones de Estados Unidos.

“También pensamos producir nuevos sabores y productos a largo plazo, productos ligth e integrales”, finaliza el empresario.

Julio Beleki, sumó a sus logros más recientes cinco franquicias más en Colombia, que se instalarán en la cadena de supermercados más importante de ese país. Esta inversión alcanza los 650,000 dólares y Beleki, Donitas y Café se extenderá en El Salvador y la Ciudad de Chicago, en los Estados Unidos durante este 2012.

3.4 Tecnología y movilidad, necesarios para elevar la competitividad

“La calidad, es un lenguaje que debe utilizarse en todas las épocas, no únicamente en tiempos difíciles, la empresa que así lo entienden, por lo general no tiene tiempos difíciles”⁹⁵

Efraín Lechuga

La necesidad de las pequeñas y medianas empresas (pymes) por estar comunicadas con sus clientes y empleados de forma constante y rápida, es cada vez mayor, sobre todo si se trata de obtener o transferir información exacta para cerrar un negocio.

Actualmente las tecnologías de la información (TI) han tenido un relevante impacto en las pequeñas y medianas organizaciones al permitirles mejorar significativamente su comunicación y sus actividades administrativas.

De acuerdo con el último estudio hecho por la Fundación Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Pyme (FAEDPYME), titulado *Análisis Estratégico para el desarrollo de la MyPyme en Iberoamérica*⁹⁶, publicado en agosto 2010, (encuesta realizada a 1,970 directivos de micro, pequeños y medianos negocios, relacionada con diferentes departamentos y procesos de sus compañías), el uso de las tecnologías de la información, tuvo el siguiente resultado:

“El 95.3% de las empresas poseen correo electrónico, el 63.6% tiene página web, el 52% realiza ventas y compras por internet, el 69.4% utiliza la banca electrónica, el 43% realiza mercadotecnia a través de internet y el 43% tiene desarrollada la intranet corporativa. Además, cerca del 15% de las empresas de la muestra desarrollan al mismo tiempo estas 6 tecnologías, mostrando un uso avanzado de las tecnologías de la información y comunicación”⁹⁷.

⁹⁵ Efraín Lechuga Santillán, *La ruta de la excelencia empresarial, op. cit.*, p.120

⁹⁶ De acuerdo con la definición que ofrece el Diccionario Prehispánico de Dudas de la Real Academia de la Lengua Española, los países de Iberoamérica son aquellos países americanos que formaron parte de los reinos de España y Portugal de lengua española y portuguesa.
<http://buscon.rae.es/dpdl/SrvltConsulta?lema=iberoamerica>, Fecha de consulta: 17 de septiembre de 2010, 16:03 hrs.

⁹⁷ FAEDPYME, *Análisis estratégico para el Desarrollo de la MIPYME en Iberoamérica. Informe MIPYME Iberoamericana 2009, “Tecnologías de la información y comunicación”*, Ed. Universidad Politécnica de Cartagena, 2010, p.77

El estudio reafirma que la incorporación de nuevos sistemas y tecnologías de la información facilitan la planificación, impulsan el desarrollo y ejecución de los programas de producción y estimulan el control de los procesos y productos de una organización. “Por lo tanto, fomentar el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para la gestión de la empresa facilita el éxito competitivo”, agrega.

En un informe minucioso de los sectores que más están utilizando estas tecnologías muestra que la industria de la construcción en conjunto con la de servicios destaca en el uso de las TI:

“Mientras que en el sector de la construcción el 100% de las empresas encuestadas usa correo electrónico, en el sector comercio este porcentaje se reduce al 95.3%. Mientras que el 75% de las empresas de la construcción tiene página web, tan sólo el 57.7% de las empresas de la industria ha desarrollado su página web. El sector servicios destaca por realizar compras o ventas a través de internet con un 58.5% de sus empresas realizando estas actividades. La banca electrónica es utilizada en un mayor porcentaje por el sector de la construcción. En cuanto a mercadotecnia destaca de nuevo el sector de la construcción y el sector servicios, así como en el caso de la intranet corporativa”⁹⁸.

La comunicación inmediata entre clientes y proveedores es cada vez más necesaria, la inmediatez en la respuesta permite cerrar contratos y las pequeñas y medianas empresas ya lo comienzan a tomar en cuenta, pues están conscientes de que las tecnologías de la información les permiten abaratar costos y multiplicar su alcance de ventas.

3.4.1 Agilice su negocio a través de la tecnología móvil

Cuando un cliente manifiesta una necesidad, lo que desea es una solución inmediata y si la organización no cuenta con las herramientas adecuadas para hacerlo, el negocio está perdido.

La tecnología móvil es uno de los instrumentos que puede hacer eficiente este proceso; pues la solución no sólo se da en el momento preciso, sino que le permite a la empresa ahorrar en costos y tiempos.

⁹⁸ *Ibidem.*

Según la Comisión Federal de Telecomunicaciones (Cofetel), en México hasta 2010 se tiene el registro de la existencia de poco más de 84 millones 100,000 usuarios de telefonía móvil, es decir que por cada 100 personas, 74 cuentan con un teléfono celular, lo que demuestra la intensa penetración que esta tecnología tiene a nivel nacional.

“Actualmente una microempresa invierte 54% de sus recursos en tecnología móvil; una pequeña compañía, 76%, y 71% una mediana; aunque el porcentaje que ocupa la telefonía de voz sigue siendo importante, estos sectores se están dando cuenta de las ventajas que ofrece la movilidad para hacerse más productivo”, asegura Jorge Garcés, subdirector de información de la consultoría de tecnologías de la información y comunicaciones (TIC's), Select.

Edmundo Robert, director general de la empresa desarrolladora de soluciones de TI, Praxis, agrega que la principal ventaja que ofrece la tecnología móvil a las pymes es el acercamiento a un mercado masivo⁹⁹.

“A través del teléfono celular, las empresas pueden comunicarse con clientes y proveedores, establecer estrategias de marketing y, muy pronto, a principios del 2011, podrán hacer comercio móvil”, expresa.

Dos de las grandes ventajas de la movilidad es que le permite al empresario estar conectado en cualquier lugar del mundo y poder tener rapidez para generar negocios.

La idea de quedarse sentado detrás de un escritorio atendiendo al cliente está quedando atrás. La movilidad telefónica permite que las pymes sean más competitivas en el mercado de ventas, ya que es una herramienta que facilita la comunicación al instante y por ende la toma de decisiones.

⁹⁹ Samantha Álvarez, “Conéctate con tus clientes y aumenta tus ganancias”, suplemento impreso **ElEmpresario.mx**, No. 180, 10 de mayo de 2010, p.8

Dirección empresarial a control remoto

“Hoy en día un vendedor puede tener acceso en tiempo real, desde su notebook o smartphone a reportes detallados por clientes, por producto, por proveedor; de igual manera el director general de una empresa puede tener a la mano qué clientes, productos, vendedores y proveedores le resultan mejores para cerrar negocios”, asegura Rogelio Bustamante, catedrático de ingeniería mecatrónica del Tecnológico de Monterrey¹⁰⁰.

A través de soluciones de software como el Customer Relationship Management (CRM) móvil se reducen costos de operación hasta por 80% en aplicaciones de un vendedor móvil, e incrementan hasta cinco veces su productividad, según cifras de Creswin, una empresa mexicana desarrolladora de soluciones para el control de operaciones comerciales.

El reto, menciona Bustamante, “es capacitar a los usuarios en dichas aplicaciones, para que la empresa pueda obtener mejores resultados, hacerlo de una manera empírica sería un error, y otras compañías podrían ya estar tomando ventaja de estas tecnologías”.

IDC, consultoría de las TIC's, pronosticó que en el 2010 el número de trabajadores móviles a escala mundial alcanzaría 947.8 millones de personas y que México es el país latinoamericano donde más empleados utilizan soluciones de movilidad para cumplir con sus labores diarias.

“En el país, 30% de los empleados invierte entre 11 y 49% de su tiempo laboral fuera de las instalaciones de la compañía, en visitas a sus clientes o en oficinas alternas como el hogar, restaurantes, hoteles y aeropuertos, creando un nuevo sentido de ‘oficina en cualquier lugar’”, detalla Creswin¹⁰¹.

Es por esto la importancia de adaptarse a los nuevos modelos y tendencias globales en el trabajo: empleados haciendo negocios desde dispositivos

¹⁰⁰ *Ibidem.*

¹⁰¹ *Ibidem.*

móviles, madres profesionistas coordinando sus empresas a través del home office, trabajadores conectados a la red de la empresa desde cloud computing y empresarios permanentemente comunicados las 24 horas del día los 365 días del año con sus clientes y proveedores gracias al uso de las redes sociales. Tendencias que ya no pueden ser ignoradas y quien lo haga estará condenando su empresa al fracaso.

Marketing sin restricciones

El ritmo de adopción del teléfono móvil ha sido más rápido que el de cualquier otro dispositivo; según Canalys Consulting quien revela que en el 2009 se registraron casi 4,000 millones de usuarios de teléfonos celulares a nivel mundial, en comparación con los casi 1,100 millones usuarios de computadoras y que a finales del 2010 el número de usuarios de celulares se incrementará a 5,000 millones.

Gracias a este avance, las pequeñas y medianas organizaciones pueden lanzar estrategias de marketing a través de aplicaciones que permiten llevar toda la información de una página web hasta un smartphone sin la necesidad de tener una computadora o una conexión constante a Internet.

“Estas aplicaciones ayudan a que las empresas mediante el envío y recepción de mensajes de texto puedan posicionar su marca en el mercado e interactuar con sus clientes enviando promociones, invitaciones a eventos, anunciar lanzamientos, hacer campañas de lealtad del cliente, recordatorios de pagos, informar sobre sus servicios y otras novedades”, explica Garcés¹⁰².

Lo que viene

El comercio móvil es una de las próximas tendencias que podrán utilizar este tipo de negocios para efectuar de manera ágil y rápida sus transferencias y pagos.

“A principios del 2011, 20% de las más de 80 millones de líneas celulares estarán listas para realizar traspaso de fondos de un cliente a una empresa, o

¹⁰²*ibid.*, p.9

bien, de la empresa a un proveedor a través de mensajes de texto”, aseguró el directivo de Praxis¹⁰³.

Ya que el costo de implementación sería de cero, para las pymes el único desafío será aceptar y confiar en la tecnología, ya que este medio de pago será más seguro que traer dinero en efectivo o tarjetas de crédito, advierte Edmundo.

Ventajas de la tecnología móvil¹⁰⁴

- Una aplicación móvil no requiere de una computadora o de acceso fijo a internet.
- Las imágenes se muestran en una forma más clara que en los buscadores web.
- Permite al usuario obtener información relevante sobre sus posibles opciones de compra.
- Transmite información de los productos y servicios en tiempo real.
- Permite interactuar a los usuarios con las empresas de manera mucho más íntima.
- Posiciona a las marcas de una forma directa y discreta sin resultar invasivas.
- Otorga interacción directa con el cliente en todo momento.

¹⁰³ *Ibidem.*

¹⁰⁴ *Ibid.*, p.10

3.4.2 Vende sin límite de tiempo y cruza fronteras

Las pequeñas empresas tienen hambre de ventas y un presupuesto limitado para promocionarse. Las redes sociales son gratuitas y tienen un gran alcance que crece velozmente. En México el 99.8% de las empresas son pymes y ya hay varias que han encontrado en Facebook y Twitter el aliado perfecto para impulsar su negocio.

Las redes sociales son plataformas digitales que ofrecen la oportunidad de conocer más a los consumidores, interactuar con ellos, posicionar marcas y catapultar ventas, pero existen pocos datos para valorar con precisión sus resultados.

Hace tres años las redes sociales articularon una promesa que modificó las estrategias de comunicación comercial de las empresas a escala mundial. “El 2010 fue el año de las redes sociales. Antes era cuestionable su impacto en los negocios, muchos llegaron a considerarlas una moda, pero se empezó a ver una tendencia: el que no estuviera ahí se iba a quedar fuera”, dice Juan Carlos García, vicepresidente de Comercio Electrónico de la Asociación Mexicana de Internet (Amipci)¹⁰⁵.

Fueron dos factores que apuntalaron esta tendencia: la mayor penetración de las redes sociales entre los usuarios de internet y la proliferación de los dispositivos con conexión.

La firma de análisis e-Marketer calcula que los usuarios de redes sociales activos mensualmente alcanzaron los 1,200 millones en el 2011 —sólo Facebook tiene más de 800 millones— y para este 2012 se esperan casi 1,500 millones. Y México no es ajeno al panorama mundial. Para e-Marketer, al cierre del 2011 se alcanzaron los 23.7 millones de usuarios de redes sociales de los casi 40 millones de internautas que hay en el país y espera que el 2012 concluya con casi 28 millones¹⁰⁶.

Este escenario se ha traducido en una mayor apuesta a los presupuestos de la publicidad digital y más interés en las redes sociales por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas en el país.

¹⁰⁵ Julio Sánchez, “Redes sociales: falta medir su impacto real en los negocios”, [en línea], México, economista.mx, Dirección URL: <http://economista.com.mx/tecnociencia/2012/03/27/redes-sociales-falta-medir-su-impacto-real-negocios>, [consulta: 31 de marzo de 2012].

¹⁰⁶ *Ibidem*.

Para México, un estudio de Starcom MediaVest Group calculó que en el 2011 las empresas destinaron 12 millones de dólares para estrategias en redes sociales, 50% más que en el 2010. Esta firma de análisis de medios espera que al término del 2012, la inversión en redes sociales crezca 116.7% para alcanzar los 26 millones de dólares¹⁰⁷.

Las plataformas sociales dentro de los procesos de negocio ya son una realidad en México y propician la generación de nuevos puestos de trabajo, profesionalización en el uso de las nuevas tecnologías y habilidades para el manejo de estrategias de ventas.

Pero entrar en las redes sociales no es una estrategia que todas las empresas puedan implementar. Analizar si su público meta se encuentra en ese universo, sus gustos y características de compra podrían ser un factor que haga de este medio una forma rentable de hacerse publicidad.

Social media como una solución de alcance mundial

Segmentar audiencias, tener una comunicación directa y una retroalimentación permanente con los clientes, son las ventajas que las redes sociales le brindan a los pequeños y medianos negocios.

De acuerdo con Javier Pozo, director de Marketing Interactive Advertising Bureau (IAB) México, en conferencia magistral durante el Foro Redes Sociales, organizado por el periódico El Economista el día 14 de febrero de 2012 en el Hotel Hotel Marriott Reforma Zona Rosa de la ciudad de México, detalló que “en México nueve de cada 10 usuarios de Internet están inscritos a alguna red social, las cuales utilizan para mantener contacto con sus conocidos y como medio para encontrar temas de su interés, lo que las convierte en plataformas poderosas para que los empresarios se involucren e interactúen con sus consumidores virtuales”.

El experto detalló que las redes sociales aumentan las posibilidades de lograr que la gente prefiera consumir una marca sobre las demás.

¹⁰⁷ *Ibidem.*

“Actualmente estamos viviendo un *boom* del *social media*, lo que hace de Internet una herramienta útil para la consolidación de una empresa a través de la comunicación entre una marca y sus consumidores”, sentenció.

De acuerdo con estudios realizados por IAB, 47% de los usuarios de las redes sociales en México actualiza su estado al menos dos veces al día utilizando principalmente Facebook y Twitter.

“Ésta es una tendencia importante, ya que 83% de los usuarios de las redes sociales ha visto publicidad en sus páginas de Internet, 27% de los cuales ha hecho comentarios acerca de una marca y 40% es seguidor de alguna de ellas”, detalló Pozo durante su ponencia.

Entre las razones mencionadas por el experto para que un usuario de Internet se vuelva seguidor de la red social de alguna marca, destacó en primer lugar su necesidad por mantenerse actualizado sobre las novedades que ofrece y la recepción constante de información, seguido por el interés de conocer sus promociones y las opiniones de otras personas.

Pozo declaró también la necesidad de que el contenido generado por una marca en las redes sociales aporte valor agregado a los consumidores y que sea fácil de entender para así aumentar las posibilidades de que la gente se interese en ellos y posteriormente adquiera sus productos o servicios.

“Lo principal es que los empresarios escuchen las necesidades de la gente y a partir de eso desarrollen una oferta de contenidos interesantes para publicar en las redes sociales, ya que cuando la gente se siente escuchada, responde de manera más efectiva”, enfatizó.

Durante este evento, también estuvo presente Ivan Marchant líder de Country Manager México, ComScore, empresa de medición y análisis de negocios digitales.

Comentó que en el país, nueve de cada 10 internautas mayores de 15 años utiliza redes sociales, con un promedio de uso de 6.8 horas al mes por usuario,

lo que coloca a la República Mexicana dentro de los primeros lugares en el manejo de *social media* a nivel mundial.

En su participación en el Foro de Redes Sociales destacó que el tiempo destinado a las redes sociales de junio de 2010 al mismo mes en 2011, se incrementó de 12 a 27 por ciento.

“Las redes sociales son la actividad online donde más tiempo pasa la gente a nivel mundial. Esto ya no es una moda, es una realidad y su tendencia atraviesa el globo; en Latinoamérica 50.9% de los usuarios son hombres y 49.1% mujeres, siendo éstas las que más tiempo le invierten a dichas plataformas”.

En lo que se refiere a Facebook el ponente refirió que existen más de 30 millones de videos a través de esta comunidad virtual, la cual tan sólo en México tiene más de 18 millones de usuarios mayores de 15 años. Mientras tanto, Twitter es la segunda más importante, en la que se señaló que una de cada 10 personas forma parte de esta red que cuenta con 144 millones de cibernautas a nivel mundial.

"De 2007 a 2011, los usuarios de Internet aumentaron un 88%, mientras que los navegantes interesados en redes sociales se incrementó 174% a nivel global", finalizó Ivan Marchant.

Cómo podemos observar, navegar en internet si bien no es completamente gratis, porque como empresario hay que destinar a una persona o a un equipo integrado por pocas personas especialistas que se dediquen al manejo de redes sociales, hay que invertir tiempo y en la infraestructura para poder navegar, sí resulta ser un medio de publicidad mucho más barato que los medios tradicionales, permitiéndole a las empresas colocar sus productos en el mercado local, nacional e internacional.

Vuélvase experto de las redes sociales

Para incursionar en el mundo de las redes sociales se deben tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Lo primero es definir la personalidad que tendrá la marca en las redes sociales.
2. Se deberá definir una línea editorial y determinar de qué temas le interesa hablar con su público.
3. Establecer una forma para expresarse, el lenguaje debe tener credibilidad.
4. Especialice su marca en algún tema que sea de interés social y que le interese posicionar.
5. Recuerde que su contenido debe ser fácil de entender.
6. Tenga paciencia y sea constante en sus publicaciones, las relaciones no se darán de un día para otro.
7. Mantenga interactividad con sus usuarios.
8. Recuerde que las personas son lo más importante para su negocio.

3.4.3 Alforjas EA, talento sobre ruedas (Caso de éxito)

El cuidado de la salud, mantener un bienestar físico y emocional en las personas, procurar al medio ambiente y evitar los congestionamientos viales fueron los factores que impulsaron el uso de la bicicleta entre la población de las pequeñas ciudades de la República Mexicana, elementos que Alejandra Escobar, creadora de Alforjas EA, tomó a su favor para convertirlos en una oportunidad de negocio.

“Hace dos años (en el 2010) mi esposo y yo comenzamos a fabricar las alforjas o pequeñas canastillas de tela para las bicicletas, pues veíamos que en Guadalajara (donde radican) cada vez más la gente optaba por hacer recorridos en bici y era necesario transportar sus objetos personales de manera cómoda”, comentó Alejandra a través de una entrevista vía telefónica realizada en el mes de febrero de 2012.

Alejandra, diseñadora integral, egresada de la Universidad Jesuita de Guadalajara, y su esposo Jérémie Haasser, fotógrafo francés, comenzaron el diseño y la fabricación de las alforjas en su hogar.

“Con una máquina de coser semi industrial que tenía y los conocimientos que mi madre me había heredado sobre la costura, comencé a fabricar las primeras alforjas. En un principio, las comercializábamos entre amigos y conocidos, hoy las vendemos a través de seis puntos de venta en Guadalajara, uno en el Distrito Federal, en Colima, San Luis Potosí y Vancouver, Canadá”, detalló la empresaria.

Actualmente, la empresa da empleo a cuatro personas que producen 40 alforjas al mes. La materia prima con la que elaboran sus productos es 90% nacional, aseguró Ale.

Captan clientes virtuales

A tres meses de haber iniciado operaciones en el 2010, la pareja decidió abrir su página de Facebook, por la que hoy en día generan 80% de sus ventas.

“Nuestros socios comerciales y clientes reciben respuesta inmediata a sus comentarios. Nuestro plan a largo plazo es crear más diseños basados en la retroalimentación de nuestros seguidores”, comentó la empresaria.

Su estrategia en redes sociales se basa principalmente en responder comentarios y en hacer una campaña de sus nuevos productos, pero sin saturar de información a sus followers o fans.

3.5 Capital humano, piedra angular de la empresa

“El tamaño de un empresario se puede medir por el tamaño de los beneficios que es capaz de canalizar a su gente, a su gremio, a su familia y a su patria”¹⁰⁸

Efraín Lechuga

De acuerdo con el *Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Micro Pequeñas y Medianas Empresa (MiPymes) en Iberoamérica*, realizado a casi 2,000 empresas de 19 países, donde participó México, los procesos de recursos humanos que más se aplican en este tipo de organizaciones son los de gestión de prevención de riesgos laborales, seguido de la administración de personal y de reclutamiento y selección.

El documento realizado por la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (FAEDPYME), PricewaterhouseCoopers y el Tecnológico de Monterrey incluyó la participación de 100 empresas mexicanas y reveló que las organizaciones se ocupan poco de la generación de planes y estrategias de crecimiento para sus colaboradores.

Hoy en día uno de los elementos clave para que las pequeñas y medianas empresas aumenten su competitividad es darle importancia al departamento de recursos humanos en sus organizaciones, pues es necesario reconocer el papel que juegan las personas, empleados, trabajadores o capital humano para aportar valor a la organización.

El estudio internacional reveló que el nivel de atención para este rubro en las empresas se ubicó en 2.76%; en el caso de las empresas jóvenes, este punto se ubicó en 2.84 por ciento.

Las organizaciones entrevistadas también registraron un menor interés en fortalecer vínculos con sus empleados, con un resultado en la escala de 2.7 por ciento.

¹⁰⁸ Efraín Lechuga, *La ruta de la excelencia empresarial*, op. cit., p. 193

Carmen Castellanos en su nota informativa “Pymes iberoamericanas previenen riesgos laborales” cita al catedrático y empresario Fernando Cabrera Mir, director asociado de la Escuela de Negocios del Tecnológico de Monterrey, ciudad de México y él comenta que:

“En vacas flacas (refiriéndose a las empresas en crisis), los directores generales bajan costos sin darse cuenta de que acercarse a sus empleados o ver por su desarrollo profesional es una estrategia para no recortar personal. Si no se hace así, las empresas perderán su mayor fortaleza, que es la de preparar a su talento humano, lo cual es la única ventaja competitiva sostenible en la actualidad”, comentó el catedrático.

Dicho estudio en distintas industrias reportó que las empresas medianas son las que mejor gestión tienen de recursos humanos, esto se debe a que en las pequeñas no existen los recursos suficientes para desarrollar un departamento específico de RH.

En planificación de personal estas empresas mostraron un nivel de 3.75% frente al 3.30% y 3.42% de las micro y pequeñas.

Para mejorar esta situación mundial, recomienda el estudio, “se debe conseguir un equipo que pueda aportar valor a la empresa...El punto de partida es la realización de un análisis de los puestos de trabajo de la empresa (que incluya tanto una descripción de las tareas como los requisitos que ha de poseer la persona que lo desempeñe) y su comparación con el inventario de personal disponible en la actualidad”¹⁰⁹.

De igual forma, se precisa de una mayor profesionalización en el proceso de selección, donde se evalúe la experiencia y la formación del individuo.

Asimismo se recomienda que para lograr un mejor desempeño de la compañía es preciso no sólo capacitar a los empleados, sino a los directivos de las empresas.

¹⁰⁹ Fundación Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Pyme (FAEDPYME), *Análisis estratégico para el desarrollo de la MiPyme en Iberoamérica*, op. cit., 187p.

“Es preciso efectuar un esfuerzo para la modernización y la ampliación de la mentalidad de los empresarios en cuanto al asociacionismo y la formación de alianzas. Pues el principal problema de la MiPymes de Iberoamérica, frente a la capacitación es que cuentan con pocos recursos como consecuencia de su reducido tamaño”, anota el estudio.

Para resolver este problema el análisis sostiene que asociarse con otras empresas para realizar acciones formativas en conjunto y acercarse a los programas del gobierno así como a las Cámaras Empresariales, de acuerdo al giro o sector de la empresa, podrían reducir dichos costos en recursos humanos e implementar las estrategias correctas que elevarán la productividad del negocio.

Cuatro áreas de acción

De acuerdo con Alberto Moreno, reportero de **El Economista**, en su reportaje “Impulsa el avance de tu capital humano”¹¹⁰, el área de RH es la encargada de generar una estrategia de capital humano que involucre la selección, desarrollo y retención del talento, para conseguir que la empresa no sólo sea rentable y tenga permanencia, sino que pueda ser más competitiva.

Este departamento dentro de la organización debe trabajar en los siguientes cuatro ejes:

1. Desarrollo: Se encarga del reclutamiento y desarrollo del personal.
2. Compensaciones: Se establecen los salarios, prestaciones e incentivos.
3. Administración: Encargada de la nómina y algunos procesos operativos.
4. Estratégica: Diseña las acciones y el rumbo de las áreas anteriores.

Martha Villanueva, coach en desarrollo organizacional de WILL, empresa de asesoría en estrategias organizacionales, entrevistada por Moreno, explicó que no es necesario que una Pyme tenga un departamento de RH con todas las áreas establecidas, pero sí es indispensable que éstas se relacionen por lo menos con una persona especializada en el tema.

¹¹⁰ Alberto Moreno, “Impulsa el avance de tu capital humano”, [en línea], México, elempleado.mx, p.8-9, Dirección URL: <http://elempleado.mx/pdf>, [consulta:13 de noviembre de 2010]

Dijo que “esto le permitirá a las empresas contar con una estrategia general para administrar el capital humano que les dará la oportunidad de captar, desarrollar y retener el talento que garantizará la calidad de los procesos internos de la empresa”¹¹¹.

Cualquier objetivo que quiera lograrse, dijo la especialista, tanto incrementar las ventas, captar más clientes o mejorar los servicios se consigue con apoyo de una estrategia de recursos humanos.

Evite errores

Falta de competitividad, altos niveles de rotación de personal, baja productividad y un mal servicio a sus clientes son algunas de las fallas más comunes que pueden tener las pymes al no contar con un área de RH adecuada.

“El primer error que cometen las pymes es no definir claramente los perfiles de los puestos de trabajo para establecer posiciones fijas dentro de la empresa, lo que provoca que no haya una claridad sobre responsabilidades, alcances y limitaciones de las plazas laborales”¹¹², dijo Villanueva.

Otro error cometido por los pequeños negocios radica en que las contrataciones son superficiales.

Carlos Barba, socio-consultor Enlace Consultores, firma de soluciones estratégicas en RH, fuente del mismo reportaje, menciona que: “Sí contratas una persona sin aplicarle pruebas de distinta índole y que son necesarias para su selección, no te dará los mismos resultados que la gente que concluye todo un proceso”¹¹³.

¹¹¹ *Ibidem.*

¹¹² *Ibidem.*

¹¹³ *Ibidem.*

El *Análisis Estratégico para el Desarrollo de la MiPyme en Iberoamérica* recomienda que en lo referente a las formas de contratación, éstas se orienten a largo plazo.

“Esto no quiere decir que se deban realizar contratos fijos en todos los casos, sino más bien, dotar a los contratos de posibilidad de futuro según su contribución a la empresa”¹¹⁴, especifica el documento.

No institucionalizar valores ni definir la visión y misión de la organización hace que el personal no sienta afinidad por los objetivos que persigue el negocio y, en consecuencia, no trabaje hacia ellos.

Delegue funciones

Alexandre Rodel, director comercial de la firma Randstand, empresa tercerizadora en RH, citado por Alberto Moreno, agrega que hay empresas que se desgastan al tratar de implementar su propia área de recursos humanos.

Lo que provoca que las organizaciones pierdan el enfoque de lo que necesitan por no tener la experiencia, una solución a este problema es la tercerización del departamento de RH.

Hay procesos como el reclutamiento, contratación, manejo de nómina o prestaciones de ley, que si no se hacen como marcan las autoridades pueden comprometer la operación del negocio.

Si terceriza a su personal tendrá la tranquilidad que la persona que está trabajando con usted está calificada, está trabajando de acuerdo con las normas jurídicas, y tú no te preocupas más que de enfocarte en el objetivo de tu negocio... Los beneficios de recurrir a la contratación a través de un tercero es que pueden captar el mejor talento hasta en los proyectos a corto y mediano plazo o probar a varias personas en el campo laboral para poder seleccionar a la mejor, explicó Rodel¹¹⁵.

¹¹⁴ Fundación Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Pyme, *Análisis estratégico para el desarrollo de la MiPyme en Iberoamérica, op. cit.*, p.118

¹¹⁵ Alberto Moreno, “Impulsa el avance de tu capital humano”, [en línea], México, elempleado.mx, p.8-9, Dirección URL: <http://elempleado.mx/pdf>, [consulta:13 de noviembre de 2010]

Reclute a los mejores empleados

Los avances tecnológicos también están permitiendo que las pymes adopten cada vez mejores prácticas de recursos humanos y de una forma rápida a través de las redes sociales.

En este contexto Twitter y Facebook se presentan como dos herramientas para conocer el perfil de las personas que vas a contratar.

Moreno finaliza su reportaje incluyendo el testimonio de Raúl Vera Hernández, director de sistemas de ManPower en México, quien comenta que: “Las redes sociales en nuestra organización permiten generar una comunidad colaborativa, en continua comunicación y contacto que permiten atacar a varias generaciones y mercados inmersos, expandiendo la capacidad de reclutamiento y selección”¹¹⁶.

3.5.1 Liderazgo y motivación

Otro de los elementos para que una organización mantenga un crecimiento acelerado y continuo es que cuente con un buen guía, alguien que sepa cómo y por qué realizar determinadas actividades y quién siempre tenga en mente los objetivos de la empresa, la salud y bienestar de su capital humano, la fuerza productiva de su organización.

A esta persona le llamaremos líder. Un líder es aquel que ocupa el primer lugar o un papel de primer orden en determinado campo, ser líder es tener seguidores y despertar en ellos el deseo profundo de alcanzar una elevada misión, haciendo un equipo¹¹⁷, detalla Efraín Lechuga en su libro *La ruta de la excelencia empresarial*.

¹¹⁶ *Ibidem.*

¹¹⁷ Efraín Lechuga Santillán, *op. cit.*, p.149

Lechuga Santillán¹¹⁸ dice que el excelente líder es aquel que demuestra su grandeza formando seguidores que sean mejores que él en múltiples aspectos y lo hace de la siguiente forma:

El empresario debe ser portador de una gran propuesta, para que desde el momento que elija a su gente, ésta atienda en forma solícita su llamado. Así mismo debe exhibir gran talento para elegir, capacitar entrenar y motivar a sus empleados.

“Es necesario celebrar con ellos a través de un contrato mental, una especie de alianza estratégica, en la que unidos, puedan convertir en realidad un proyecto común”, agrega el experto en recursos humanos.

El empresario líder, detalla, es aquel que se comporta con humildad, cuidando sus modales y apariencias, consciente de que la arrogancia y la soberbia son graves enfermedades que suelen sufrir personas en posición de liderazgo.

Evitar la cultura del miedo entre los subordinados y el dirigente, hará que los colaboradores manifiesten su obediencia y su lealtad, esto evitará que estén a la espera de cualquier momento para emigrar.

Un emprendedor líder debe imprimir a sus actividades un buen ritmo, consciente que como regla general, será imitado por su gente y de que su bienestar y el de su empresa depende 100% de su fuerza de trabajo.

“Es imperante que el empresario exhiba la gratitud como una de sus más importantes virtudes, no vivir pensando que todos le deben, sino por el contrario, sentirse un deudor permanente”¹¹⁹.

El empresario de excelencia es un líder que vive plenamente convencido de que sus grandes ideas carecerán de sentido sino cuentan con el apoyo de su gente, por ello inteligentemente utiliza su capacidad para influir positivamente en ella, y ese poder de influencia positiva también lo propaga con los clientes, proveedores y otras personas relacionadas con su empresa¹²⁰.

¹¹⁸ *Ibid.*, p. 190

¹¹⁹ *Ibid.*, p.191

¹²⁰ *Ibidem.*

Un buen líder ama a su empresa, a su personal, a sí mismo, a su país y conecta su mente con el futuro, sueña y lucha por crecer cada día.

3.5.2 Dirección y confianza

En una empresa, sin importar el tamaño de la organización, el líder no es un capataz. En cualquier nivel de mando, “el líder es aquella persona a la que la gente le tiene confianza y se dirige sin miedos, un buen líder es al que la gente recurre para consultar y para pedirle una opinión”, explica en entrevista Ana Constanza Lobera ¹²¹ vocera de la empresa Retribuye¹²², dedicada a la tercerización del personal.

De acuerdo con el especialista, un directivo empresarial es el que predica con el ejemplo; quien está convencido de lo que hace; es aquel que sabe escuchar y que no da consejos, sino su opinión respecto de las cosas o situaciones.

Es una persona congruente con lo que dice, piensa y hace, lo que propicia que la gente le tenga confianza. Un líder es maestro, enseña a sus seguidores, los capacita. Cuando un empresario tiene estas características, no sólo atrae la atención de sus empleados, sino también la de sus clientes y los guía hacia un fin común, dice Lobera.

El poder de convencimiento y de venta es otra de las características con la que debe contar el director de un negocio. Porque con esta arma puede llegar a mejores tratos con sus clientes y proveedores.

Los peligros de que en las organizaciones no exista alguien que aglutine los esfuerzos de los demás y que los canalice hacia un fin común son varios, explica la experta:

- Discusión entre los empleados por competencias
- Falta de trabajo en equipo

¹²¹ Entrevista vía telefónica Ana Constanza Lobera, vocera de la empresa Retribuye, julio 2010.

¹²² Retribuye es una pequeña empresa mexicana dedicada a contratar personal temporal o de planta que trabaja para otras pequeñas y medianas empresas que no tienen un departamento de recursos humanos. Esta compañía fue fundada en 2003 y cuenta con 1,200 trabajadores contratados en tercerización. Atiende a 50 clientes. Esta empresa desde 2005 es socia de la Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano (AMECH).

- Nula o poca coordinación de trabajos
- Falta de compromiso y divergencia de objetivos
- Sin un maestro cada quien aprenderá como entienda y hará lo que crea conveniente.
- El líder debe enseñarle a sus empleados cuál es la misión y visión de la organización, hacia dónde va y qué es lo que necesitan de cada uno de ellos, con esto logrará un convencimiento”, agrega Ana Constanza.
- Reconocer el trabajo de los empleados a través de una felicitación verbal o de un apoyo económico es una manera de motivar y elevar la productividad del negocio.
- Un reconocimiento, una nueva responsabilidad derivada por el buen desempeño del trabajo del empleado, una nueva asignación de funciones, son factores motivadores que hacen sentir al empleado que está creciendo y que está aportando algo a la organización”, dice la especialista.

Las estrategias para generar una buena comunicación y procurar la motivación en el empleado, de acuerdo con el empresario son las siguientes:

- Tener comunicación constante con todos los trabajadores frecuentemente.
- Informarles a todos los que trabajan en la compañía hacia dónde se dirige la estrategia del negocio y los objetivos a corto plazo.
- Comentar con el personal cuáles son los riesgos o las fallas que se han tenido como equipo, para encontrar una solución en conjunto.
- Buscar la participación y la integración de la mayoría de los que trabajan en la organización y escucharlos. Si las ideas son buenas hay que tomarlas en cuenta e integrarlas en la operación del negocio.

- Comunicar cuáles son las metas y qué es lo que se tiene que hacer para alcanzarlas.
- Los bonos son la consecuencia de haber hecho un buen trabajo, éste puede ser otro factor para motivar al trabajador. Los bonos tienen que ver con tres factores que los determinan: los resultados y ganancias de la compañía, el desempeño del equipo del trabajo y el desempeño del equipo individual.
- Comunicar periódicamente los resultados de la empresa a los empleados, hay que repartirlo y hay que reconocerlo.

3.5.3 Technicon crece junto a sus empleados (Caso de éxito)

Al igual que los engranes que componen un reloj, y el mantenimiento que necesitan para que funcione a la perfección, los empleados de una empresa tienen funciones específicas dentro de la organización y al trabajar en conjunto y armonía hacen que la organización eleve su productividad.

Para que una micro, pequeña o mediana empresa sea productiva, su capital humano debe gozar de buena salud y debe darse una comunicación constante y fluida entre directivos y subordinados. Ésta es la estrategia que ha seguido Technicon para alcanzar el éxito.

Esta empresa fue fundada hace 30 años con el objetivo de darle solución a las necesidades de tercerización de personal, maquila de nómina, servicios de reclutamiento, selección de personal, asesoría administrativa y corporativa de otras compañías.

Laura Obregón¹²³, directora general de la compañía, relata que Roque Obregón, su padre, fundó este negocio para ayudarle a reclutar personal a uno de sus conocidos que tenía un comedor y padecía de la irresponsabilidad y falta de compromiso de sus empleados.

¹²³ Entrevista vía telefónica con Laura Obregón, directora general de Technicon, julio 2010.

“Con esta filosofía, mi padre hace tres años me heredó la empresa, y hasta el momento hemos empleado a 1,000 personas en diferentes compañías nacionales e internacionales”, comentó en entrevista vía telefónica.

Actualmente, entre sus clientes potenciales están: Bayer de México, Syngenta, Degesch de México e Industrias Polioles, grandes empresas que no tienen una sede en el país y que necesitan de una compañía de outsourcing para resolver sus necesidades de contratación.

Salud y bienestar

A Obregón le preocupa la calidad de la vida laboral y privada de sus trabajadores, “quienes son la cara que la empresa ofrece a nuestros clientes”, explica la licenciada en derecho corporativo.

“La congruencia que nosotros prometemos y el servicio que prestamos a los clientes es lo más importante y para lograr esa congruencia primero realizamos una planeación de puestos a corto, mediano y largo plazo”, dice Laura.

Agrega que dependiendo de los proyectos que vayan teniendo, seleccionan al personal que pueda ser adecuado para cubrir las tareas de su planeación.

Para seleccionar mejor al personal se les analiza a través de una serie de exámenes y cuando las personas ya son reclutadas se les explica en qué consistirán sus tareas y cuáles son las metas del negocio.

La tarea no termina aquí, comenta la empresaria, “porque damos seguimiento al trabajo de nuestros colaboradores, hacemos evaluaciones constantes dentro de la empresa y les explicamos cuál será su plan de vida en la compañía, además no sólo les decimos cómo y hasta dónde podrán crecer dentro de la organización, sino que vamos cumpliendo dichas metas y los recompensamos de forma económica por su trabajo y antigüedad”.

Comprometidos con su gente

Practicar ejercicios de calistenia al inicio de la jornada laboral es una de las estrategias que Laura utiliza para que sus 25 empleados inicien el día con ánimos y ganas de trabajar.

“Desde hace dos años estamos implementando un sistema de ejercicio en las mañanas y con algunos consejos nutricionales para que nuestros empleados también se sientan más comprometidos con su cuerpo, lo cual tiene una gran influencia en su productividad diaria, además de mejorar la comunicación entre todo el equipo de trabajo”, detalla la empresaria.

Bajo estos lineamientos Technicon ha crecido en el último año más de 50% y desde hace cinco años forma parte de la Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano (AMECH).

CONCLUSIONES

Emprender, de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, significara comenzar una obra, un negocio, un empeño que especialmente encierra dificultad o peligro. Asimismo la palabra emprendedor designa a la persona que emprende algo a través de acciones dificultosas o azarosas.

Estas dificultades son algunos de los elementos que hemos descrito a lo largo de este reportaje: falta de estrategias, conocimientos administrativos, financiamiento, tecnología y asesoría en recursos humanos.

Sin embargo, la principal limitante que tienen los emprendedores es enfrentarse a los miedos propios, al cambio y a la competencia. Su limitante es despertar ese espíritu emprendedor y no dejarlo morir al primer tropiezo.

Este trabajo presentó una serie de posibles salidas que el emprendedor puede implementar para salir avante. Y si bien algunas de estas estrategias se encuentran en la academia y en las carreras de administración de empresas, muchas de ellas, las más importantes, las más jugosas y las más comprobables, vienen de las vivencias, retos, caídas y triunfos de los empresarios que han prestado su testimonio para formar este trabajo.

No existe una fórmula mágica para lograr que un negocio no "baje la cortina", pero en este reportaje se puede encontrar una guía para ayudar al empresario a detectar en qué puntos está fallando y cómo puede solucionarlos.

No obstante aún se queda corto en cuanto a temáticas que preocupan a los actuales emprendedores, como lo es el tema jurídico y fiscal; las herramientas tecnológicas; las redes sociales; y los trámites y requisitos para exportar, por mencionar algunas.

Espero que esta investigación, basada en notas informativas, teoría y entrevistas a académicos, funcionarios, asesores y empresarios sea un

incentivo para que se sigan escribiendo textos que permitan a los dueños de las micro, pequeñas y medianas empresas no sólo iniciar un negocio, sino contar con las estrategias, consejos y experiencias que le permitan hacerlo crecer, elevar su productividad y mantener la rentabilidad del mismo a largo plazo.

Algo que recordar

Las conclusiones generales que arroja este trabajo son las siguientes:

- El 99.8% de las unidades económicas del país son micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), de las cuales más del 95% pertenecen al sector que no supera los cinco empleados; el 80% de estas mueren a los dos años si no reciben asesoría desde el primer momento en el que son creadas, es por eso la importancia de tratar las diferentes soluciones que se mencionan en este reportaje.
- Existen diversos programas que satisfacen las necesidades de asesoría y financiamiento que ofrece la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SPyme) de la Secretaría de Economía, como son: el Programa de Jóvenes Emprendedores, el Sistema Nacional de Incubación de Empresas y el Programa de Capital Semilla. Estos sólo son algunos de los apoyos, ya que existen otros para cada una de las diferentes necesidades, tamaños y giros de las empresas, es importante recordar que la SPyme atiende cinco sectores empresariales en los cuales enfoca todo su apoyo: emprendedores, microempresarios, pequeñas y medianas empresas y firmas tractoras.
- En este trabajo, se observó que no sólo es obligación del gobierno acercar y facilitar los apoyos al sector privado, sino también es tarea del empresario trabajar para conseguirlos y saberlos aprovechar.
- Las características principales de un emprendedor deben ser las siguientes: actitud positiva, compromiso, perseverancia, pasión de querer alcanzar una meta, visión de largo plazo, empático, creativo, innovador, disciplinado, constante, con iniciativa y liderazgo.

Combinando estos elementos con los apoyos económicos que otorga el gobierno y la asesoría y consultoría que otorgan las organizaciones civiles y universidades, el negocio que se inicie será rentable a largo plazo.

- De 10 negocios que ingresan a una incubadora de empresas 8 sobreviven la etapa crítica de los dos años, gracias a la asesoría y consultoría en materia administrativa, estratégica, financiera, fiscal y de mercadotecnia que reciben ahí. Actualmente existen casi 500 incubadoras en todo el país, algunas son asociaciones civiles y otras están dentro de las universidades, las cuales fungen como pilar en la formación de los empresarios y los acercan a diferentes fuentes de financiamiento, como el Capital Semilla, la banca comercial y las Sofomes o Sofoles.
- De acuerdo con el INEGI, el 67.8% de las pymes en México no han recibido ningún tipo de financiamiento; 13.9% obtuvieron un crédito o préstamo y 18.2% han recibido un préstamo o crédito del propietario o de los socios.
- Para poder alcanzar un crédito las empresas deben hacer una planeación financiera, donde planteen para qué requieren el financiamiento, cuánto dinero necesitan, en qué momento lo necesitan, para qué lo ocuparán y cómo lo pagarán. Asimismo para ser sujeto de crédito es necesario estar formalmente establecido. Las diferentes organizaciones de las cuales un empresario puede obtener recursos son: programas del gobierno como Capital Semilla o financiamientos a los microempresarios; inversionistas ángeles; a través de la banca comercial y de los intermediarios financieros no bancarios como las Sofomes y Sofoles.
- Los problemas administrativos también son otro de los dolores de cabeza de los empresarios, estos se pueden solucionar con herramientas que den orden a los ingresos, egresos e inventarios de las empresas como son los *software* administrativos y fiscales.

- Por su parte, la tecnología y la innovación son elementos importantes para competir a nivel local, regional, nacional y hasta internacional, pues dan al negocio valor agregado frente a su competencia. Ayudan a conocer las necesidades del mercado, estar al tanto de las tendencias mundiales y son una estrategia para estar siempre un paso adelante de la competencia.
- En este sentido, las redes sociales y el uso de internet están creciendo a pasos agigantados, permitiéndole a las empresas posicionar sus productos y servicios a nivel local, nacional e internacional a muy bajos costos de inversión. Además de darles la oportunidad de competir con las grandes empresas, los negocios que no utilicen este medio para dar a conocer su oferta se quedarán rezagados frente a la competencia.
- El área de recursos humanos es un departamento que no debemos dejar de lado, pues como mencionamos en un principio el emprendedor, el empresario o director del negocio debe contar con el mejor personal y con la personalidad específica de un buen líder que le dará consistencia a cada decisión que se tome dentro de la organización.
- Las características de un buen líder empresarial son: la cordialidad, amabilidad, el optimismo; el estar siempre abierto a escuchar y tomar en cuenta los comentarios de los demás y las sugerencias; ser humilde; valorar y respetar a sus compañeros de trabajo, superiores y subordinados; conocer a sus empleados y sus habilidades; manejar de manera pacífica e inteligente los conflictos; conocer los objetivos a los que quiere llegar su empresa; ser un luchador constante y tener empatía con los clientes y proveedores, asimismo procurar un ambiente de motivación entre sus empleados a través de sueldos dignos y buenas prestaciones de esta manera su equipo de trabajo aumentará su productividad lo que traerá rentabilidad para el negocio.

Por esto y más es que las mipymes en México son un tema de actual preocupación y del cual hay que ocuparse en textos académicos y noticiosos.

FUENTES

- Álvarez, Samantha “El financiamiento, ¿martirio o recompensa?”, suplemento impreso **EIEmpresario.mx**, México D.F., 10 de agosto de 2009, p.12-13
- Álvarez, Samantha, “Obtén dinero y acompañamiento”, suplemento impreso **EIEmpresario.mx**, México D.F., 12 de abril de 2010, p.8
- Álvarez, Samantha, “Conéctate con tus clientes y aumenta tus ganancias”, suplemento impreso **EIEmpresario.mx**, No. 180, 10 de mayo de 2010, p.8
- Álvarez, Samantha, “Internet democratiza competencia: Amipci”, [en línea], México, elempresario.mx, Dirección URL: <http://elempresario.mx/actualidad/imperante-que-pymes-se-adapten-internet-amipci>, [consulta: 30 de mayo de 2010].
- Álvarez, Samantha y Castellanos, Carmen, “Jóvenes mexicanos se autoemplean”, [en línea], México, elempresario.mx, Dirección URL: <http://elempresario.mx/emprendedores/jovenes-se-autoemplean>, [consulta: 13 de junio de 2010].
- AMIPCI, “Estudio AMIPCI 2009: Sobre hábitos de los Usuarios de Internet en México”, [en línea], México, Monterrey, N.L., elempresario.mx, Dirección URL: <http://www.amipci.org.mx/estudios/temp/Estudiofinalversion1110-0198933001274287495OB.pdf> , [consulta: 30 de mayo de 2010].
- AMIPCI, “Estudio AMIPCI 2012: Sobre Hábitos de los Usuarios de Internet en México”, [en línea], Guadalajara, Jalisco, Dirección URL: <http://www.amipci.org.mx/?P=editomultimediafile&Multimedia=115&Tipe=1>, [consulta: 26 de junio de 2012]
- André Mance, Euclides, “Cadenas productivas solidarias”, [en línea], México, Dirección URL:

http://vinculando.org/economia_solidaria/cadenas_productivas.html,
[consulta: 12 de mayo de 2010].

Anzola Rojas, Sérvulo, *Administración de pequeñas empresas*, ed. Mc Graw Hill, México, 1993, 297 pp.

Armentia Vizuetze, José Ignacio y Caminos Marcet, José María, *La información*, Servicio editorial Universidad del País Vasco, 284 pp.

Asociación de Bancos de México, “La Asociación de Bancos de México y Visa unen esfuerzos para apoyar a las PyMEs”, comunicado de Prensa, [en línea], México, Dirección URL: http://www.abm.org.mx/sala_prensa/comunicado-20-05-2010.htm, [consulta: 31 de julio de 2010].

Baena Paz, Guillermina, *Géneros periodísticos informativos*, Ed. Pax México, 1990, México, 212 pp.

Banco Interamericano de Desarrollo y Fundes International, editor y colaboradores Hugo Kantis, Pablo Angelelli y Virginia Moori Koenig, *Desarrollo Emprendedor América Latina y la experiencia internacional*, 2da ed., 2005, Colombia, 284 pp.

Becerril, Isabel, “Aumenta 15% el comercio informal en el DF”, **El Financiero**, México D.F., Año XXXI, No.8539, 14 de marzo de 2012, p.12

Becerril, Isabel, “Empresas familiares, 72% de las Mipymes en el DF”, **El Financiero**, México D.F., Año XXXI, No.8260, 9 de febrero de 2011, p. 10

Becerril, Omar, “Desarrolle un plan estratégico exitoso para su empresa”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/print/mexico/desarrolle-plan-estrategico-exitoso-su-empresa>, [consulta: 25 de mayo de 2010].

Bennett, Roger, *Supervivencia de la pequeña empresa*, Ed. Compañía editorial continental, México, 1992, 254 pp.

Bennett, Maureen, *Guía para el crecimiento de la pequeña empresa*, Ed. Compañía editorial continental, México, 1992, 184 pp.

Biblioteca Práctica de administración de La Pequeña y Mediana Empresa, volumen 2, Ed. Océano, España, 360pp.

C. Sherwood, Hugh, *La Entrevista*, ed. Prisma, México, 1976, 141 pp.

Cantavella, José, *Manual de la entrevista periodística*, Ed. Ariel Comunicación, 1ed. Septiembre, Barcelona, 1996, 191 pp.

Capital Semilla, "Requisitos básicos", [en línea], México, Dirección URL: http://www.capitalsemilla.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=6, [consulta: 13 de mayo de 2010].

Capital Semilla, "Características de los apoyos", [en línea], México, Dirección URL: http://www.capitalsemilla.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=7, [consulta: 13 de mayo de 2010].

Cassab, Ximena, "Mejora el control administrativo y ahorra dinero", [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/centro-soluciones/mejora-control-administrativo-ahorra-dinero>, [consulta: 30 de mayo de 2010]

Cassab, Ximena, "Prepárate para conquistar a tu inversionista ángel", [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/centro-soluciones/preparate-conquistar-tu-inversionista-angel>, [consulta: 1 de agosto de 2010].

Castellanos Gaytán, Carmen, *Crédito y financiamiento para Pymes*, colección El Empresario, El Economista, México, 2006, 103 pp.

Castellanos Gaytán, Carmen, *Inicie y administre su empresa*, colección El Empresario, El Economista, 2005, México, 113 pp.

Castellanos Gaytán, Carmen, "Promotor del crecimiento empresarial", [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL:

<http://elempresario.mx/actualidad/promotor-crecimiento-empresarial>,
[consulta: 9 de mayo de 2010].

Castellanos Gaytán, Carmen, “No vayas a la deriva, conviértete en un líder”,
[en línea], México, elempresario.mx, Dirección URL:
[http://elempresario.mx/centro-soluciones/no-vayas-deriva-
conviertete-lider](http://elempresario.mx/centro-soluciones/no-vayas-deriva-conviertete-lider), [consulta: 30 de mayo de 2010].

Charles I., Martin, *Inicie su propio negocio: Guía para el emprendedor*, México,
1994, Ed. Grupo Iberoamericana, 95 pp.

Clavijo Daniela y Aguilar Pariente, Pilar, *La nueva cara de México III*, Ed.
Mapas, 2011, México, 215 pp.

Coca Cesar y Díezhandino María del Pilar, *Periodismo económico*, Editorial
Paraninfo, 1991, España, 155 pp.

Colín, Marvella, “Recursos para Pymes, concentrados en sólo tres entidades
del país”, **El Financiero**, México D.F., Año XXXI, No. 8525, 23 de
febrero de 2012, p.9

Del Río Reynaga, Julio *Periodismo interpretativo: el reportaje*, Ed. Trillas,
México, 114, reimpresión 2005, 195 pp.

Del Río, Rosa, *Periodismo económico y financiero*, Ed. Síntesis, Madrid, 2007,
287 pp.

Flores, Zenyazen, “Jóvenes usan medios informales para buscar empleo”, **El
Financiero**, México D.F., Año XXXI, No. 8607, 22 de junio de 2012,
p. 11

Fundación Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Pyme (FAEDPYME),
*Análisis estratégico para el Desarrollo de la MIPYME en
Iberoamérica. Informe MIPYME Iberoamericana 2009, “Tecnologías
de la información y comunicación”*, Ed. Universidad Politécnica de
Cartagena, 2010, 150 pp.

Gaines, William, *Periodismo investigativo para prensa y televisión*, TM editores,
Traducido por Teresa Niño Torres, Colombia, 1996, 284 pp.

- García González, Ana, *Los nuevos emprendedores: Creación de empresas en el siglo XXI*, Barcelona, 2005, 378 pp.
- Gibb Dyer, W., *La experiencia emprendedora: los dilemas del emprendedor*, junio, 1993, Ed. Del Verbo Empezar, México, 277 pp.
- González, Armando, “El líder y los grupos”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/analisis/lider-y-los-grupos> , [consulta 30 de mayo de 2010].
- González Domínguez, Francisco José, *Creación de empresas, guía para el desarrollo de iniciativas empresariales*, ediciones pirámide, 2000, Madrid, 278 pp.
- González Velázquez, Lilia, “Fondo Pyme tendrá más de 6,000 mdp”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/fondo-pyme-tendra-mas-6000-mdp>, [consulta: 12 de mayo de 2010].
- Haime Levy, Luis, *Planeación de las fuentes de financiamiento: Análisis estratégico para la toma de decisiones de calidad*, Grupo editorial ISEF, 2008, México, 100 pp.
- Howard Poteet, G., *Cómo empezar su propio negocio*, Ed. Edamex, 1991, 260 pp.
- Lechuga Santillán, Efraín, *La ruta de la excelencia empresarial: principales estrategias de crecimiento en tiempos difíciles*, Grupo Editorial ISEF, México, 200, 100 pp.
- López Hidalgo, Antonio, *Géneros periodísticos complementarios: una aproximación crítica de los formatos del periodismo visual*, Ed. Comunicación social ediciones y publicaciones, Sevilla, 2002, Ed.1, 266 pp.

- Luchia-Puig, Cecilia, *Cómo crear mi propia empresa*, ed. Macchi, Argentina, 1998, 269 pp. López, Iván, “Sí es posible automatizar tu empresa”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/centro-soluciones/si-es-posible-automatizar-tu-empresa>, [consulta: 30 de mayo de 2010].
- Moreno, Alberto, “Empresas agrupadas generan valor”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/b>, [consulta: 12 de mayo de 2010].
- Moreno, Alberto, “Impulsa el avance de tu capital humano”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/pdf>, [consulta: 13 de noviembre de 2010], p.8-9
- Moreno, Alberto, “Capital privado inyecta futuro a las pymes”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/capital-privado-inyecta-futuro-pymes>, [consulta: 26 de junio de 2012].
- Martín Vivaldo, Gonzalo, *Géneros periodísticos*, 3ra ed., Ed. Paraninfo, Madrid, 1981, 394 pp.
- Martínez Albertos, José Luis, *Curso general de redacción periodística: lenguaje, estilos, géneros periodísticos, en prensa, radio, televisión y cine*, Ed. Paraninfo, Madrid 1991, 593 pp.
- Montaño Sánchez, Francisco Arturo, *Crea tu propio negocio: Factores claves para planearlo y operarlo*, Ed. Gasca Sicco, 2004, México, 396 pp.
- Morfin Maciel, Antonio, “Preguntas sobre Pymes”, **El Financiero**, México D.F., Año XXXI, No. 8260, 9 de febrero de 2011, p. 11
- Naranjo, Fabiola y Moreno, Alberto, “Pymes, ante un gran desafío en el 2012”, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/pymes-gran-desafio-2012>, [consulta: 6 de marzo de 2012]

- Quintero Ruiz, Fernando, *El emprendedor y su empresa: guía al éxito en su propio negocio*, ed. Diana, México, 2003, 123 pp.
- Redacción, “Heriberto Félix deja la Spyme y asume Sedesol”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/heriberto-felix-deja-spyme-asume-sedesol>, [consulta: 13 de mayo de 2010].
- Redacción, “Tres consejos para mantener finanzas sanas”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/centro-soluciones/tres-consejos-mantener-finanzas-sanas>, [consulta 30 de mayo de 2010].
- Robles, Arturo, “Se dieron de alta 3 mil 447 empresas en el IMSS en 2010”, **El Financiero**, México D.F., Año XXXI, No. 8251, 28 de enero de 2011, p. 11
- Rodríguez, Pepe, *Periodismo de investigación: técnicas y estrategias*, Ed. Paidós, México, 1994, 259 pp.
- Sánchez, Julio, “Redes sociales: falta medir su impacto real en los negocios”, [en línea], México, eleconomista.com.mx, Dirección URL: <http://eleconomista.com.mx/tecnociencia/2012/03/27/redes-sociales-falta-medir-su-impacto-real-negocios>, [consulta: 31 de marzo de 2012].
- Secretaría de Economía, *Informe de Labores de la Secretaría de Economía 2000-2001*, s/editorial, 2001, México, 200 pp.
- Secretaría de Economía, *Economía 6 años de logros: Un sexenio de esfuerzos, Memoria de la Secretaría de Economía 2000-2006*, Ed. Nuevo Horizonte Editores, México, 2006, 230 pp.
- Secretaría de Economía, “Segundo Informe de Labores 2008”, [en línea], México, Dirección URL: http://www.economia.gob.mx/pics/p/p2005/SE_Segundo_Informe_Labores_Impreso.pdf, [consulta: 10 de mayo de 2010].

Secretaría de Economía, “Tercer Informe de Labores 2009”, [en línea], México, Dirección URL: http://www.economia.gob.mx/pics/p/p10200/III_InformedeLaboresSE.pdf , [consulta: 28 de abril de 2010].

Secretaría de Economía, “Cuarto Informe de Labores 2010”, [en línea], México, Dirección URL: http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/IV_Informe_de_Labores_SE_FINAL.pdf [consulta: 2012].

Secretaría de Economía, “Quinto Informe de Labores 2011”, [en línea], México, Dirección URL: http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/5_Informe_de_Labores_2011_SE_FINAL.pdf , [consulta: 2012].

Sin autor, “Incubadoras reducen mortandad en negocios”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/asesoria/incubadoras-reducen-mortandad-negocios>, [consulta: 13 de junio de 2010].

Stauffer, Dennis, *Incubación de ideas en la organización*, Ed. Panorama, 2007, México, 94 pp.

Trejo, Leopoldo, “Emprendedores sí cumplen con la banca”, [en línea], México, elempleado.mx, dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/emprendedores-cumplen-banca>, [consulta: 31 de marzo de 2012].

Trejo, Leopoldo, “Bancarizar a pymes, el gran desafío”, [en línea], México, elempleado.mx, Dirección URL: <http://elempleado.mx/actualidad/bancarizar-pymes-gran-desafio>, [consulta: 26 de junio de 2012].

Yanes Mesa, Rafael, *Géneros Periodísticos y géneros anexos: una propuesta metodológica para el estudio de los textos publicados en prensa*, Ed. Fragua, Madrid, 2004, 293 pp.

V. Charnley, Mitchell, *Periodismo Informativo*, Traducción Jorge Fernández, director general de CIESPAL, Ed. Troquel, 2da edición, 1976, Argentina, 506 pp.

ANEXOS

Versión estenográfica de la entrevista con Gustavo Meléndez, director general de Promoción Empresarial de la Secretaría de Economía (SE), Mayo 2010.

Samantha Álvarez (SA): *Buen día, Don Gustavo, ¿cómo está? Queremos platicar con usted sobre Capital Semilla y me gustaría que nos hablara de los proyectos que apoya este financiamiento.*

Gustavo Meléndez (GM): Buen día Samantha, le comento que Capital Semilla tiene una estrategia de apoyo a emprendedores.

El Programa Capital Semilla no se concibe sino está ligado a toda la estrategia de promover la generación de empleos a través de una red de incubadoras, a través de esta red de incubadoras los emprendedores convierten su idea en un plan de negocios y eventualmente algunos tienen recursos propios para echarlo andar, otros requieren del apoyo de un financiamiento para poder hacer realidad su sueño.

El programa de Capital Semilla es el instrumento que permite financiar a una parte de los proyectos que emergen de las incubadoras que tiene reconocida la Secretaría de Economía en su programa de emprendedores.

SA: *¿Cuáles han sido los resultados del programa de Capital Semilla de 2007, 2008 y 2009?*

GM: Se ha venido trabajando en 2007-2008 como un bíaño: 2008-2009 y 2009-2010.

Nosotros sacamos una convocatoria, se registran los proyectos, se autorizan y luego ya viene la administración de los recursos.

Entre 2007 y 2008 se apoyaron 530 proyectos por un monto de 120 millones de pesos. En el programa 2008-2009 ahí todavía teníamos un remanente de 2007

por lo tanto lo que hubo necesidad de meterle fueron 50 millones de pesos y se atendieron 202 proyectos.

En el programa 2010 que acabamos de cerrar se atendieron 659 proyectos con un monto de 153.5 millones de pesos, cabe destacar que se registraron 854 proyectos y que fueron desechados porque no cumplían con los requisitos mínimos para poder concluir su plan de negocios, como: tener la validez de la incubadora y algunos otros porque los Comités que autorizan este tipo de proyectos consideraban que no tenían la viabilidad. ¿Cómo funciona el Programa de capital Semilla? Que de hecho no es un programa de capital, es un programa de crédito.

Se llama Capital Semilla porque lo que quisimos hacer originalmente fue un esquema de capital de riesgo; sin embargo, estamos trabajando muchísimo desde los programas de emprendedores pues queremos incrementar la cultura financiera y la experiencia nos llevó a armar un programa de crédito simple y adicionalmente con clubes de emprendedores hemos arrancado un esquema de capital en donde fondos de inversión o clubes de emprendedores le aportan a un proyecto.

Este programa de Capital Semilla en su modalidad de crédito parte de la diferenciación que hacen las incubadoras de los tipos de productos: Las incubadoras las tenemos clasificadas en tres tipos: negocios internacionales, tecnología intermedia y las de alta tecnología. Dependiendo del proyecto que se trate será el monto de crédito que se apoya con este programa.

Así pues en negocios tradicionales el límite máximo es de 150,000 pesos; en tecnología intermedia hasta 500,000 pesos y en proyectos de alta tecnología hasta 1 millón y medio de pesos.

La tasa de interés anda sobre el 12% pero la podemos bajar a 9% por pronto pago, los plazos varían en función del tipo de tecnología y del monto del crédito, pero estamos hablando de que puede ser de cuatro a cinco años.

SA: *¿Cuáles son las perspectivas del Programa para 2010?*

GM: Ahorita estamos ya prontos a sacar la convocatoria para el programa 2010 con recursos de 2010.

La idea es destinar al menos 200 millones de pesos, lo que queremos es poner una cantidad superior a la del año pasado, no obstante que prácticamente el recurso disponible en Fondo Pyme es el mismo, pero sí queremos hacer una apuesta mayor.

Hoy en día este es el único programa que existe para financiar proyectos de nuevos emprendedores. Adicionalmente a lo que tiene el Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (Finafim) o el Fideicomiso del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (Fommur) que son también fideicomisos que maneja la Secretaría de Economía, éstos son para muy pequeñitos negocios que son iniciativas productivas.

Y para emprendedores formales ésta es la única vía, ni las instituciones bancarias, ni las instituciones no bancarias e incluso la propia banca de desarrollo tiene un esquema para apoyar a nuevos emprendedores.

Estamos trabajando ya con la Asociación de Bancos de México (AMB) y Nacional Financiera en el diseño de un mecanismo que permita involucrar a entidades financieras formales que permita multiplicar la oferta de financiamiento a nuevos emprendedores.

También se han visitado ya a algunas incubadoras para que conozcan en qué consiste el modelo de incubación y poder multiplicar esos recursos porque va a

llegar un momento en que todo lo vamos a querer sacar del Fondo Pyme y esto va a resultar insuficiente.

También estamos buscando una mayor participación de los gobiernos estatales, este sería uno de los principales retos para este año.

El esquema de Capital Semilla funciona con recursos del Fondo Pyme y da financiamientos a los nuevos emprendedores, donde la participación de algunos gobiernos estatales y municipales, es del 20% para este tipo de proyectos.

¿Cómo funcionan las instancias de decisión? Se abre una convocatoria, los emprendedores registran los proyectos, se hace una validación técnica para verificar que vengan completos y que traigan su plan de negocios y luego los validan los Comités locales.

Una vez que nosotros validamos que cumpla con los requisitos, el Comité local que lo conforma gente de la Secretaría de Desarrollo Económico, miembros de la delegación federal y empresarios locales deciden finalmente si se otorga o no el apoyo a un proyecto presentado por el emprendedor.

SA: *¿Con estos 200 millones de pesos a cuántos proyectos se apoyará?*

GM: Estamos hablando de entre 750 y 800 proyectos.

SA: *¿Tienen también ya las metas para final de sexenio?*

GM: La idea es cerrar 2011 y 2012 al menos con 1,000 proyectos cada año. El año que entra esperamos que los esquemas sigan trabajando con una mayor multiplicación, oferta y mayor presencia de jugadores en este rubro, llegar por lo menos a 1,000 proyectos en 2011, y al menos 1,000 para 2012.

SA: *¿Cuáles son las principales razones por las que un emprendedor no logra obtener este financiamiento?*

GM: Lo que hemos podido observar es que los programas de inversión han traído algunas inconsistencias y lo que se hace es pedirles a los empresarios que replanteen su proyecto, que pidan apoyo a su incubadora para que no se vayan a meter en problemas, pues de repente se ponen expectativas muy altas cuando sabemos que el entorno no es el más favorable en este momento.

Hemos tenido la tentación de flexibilizar los créditos pero creemos que es importante dejar así la situación. Nosotros financiamos hasta el 85% del proyecto, pero de repente nos llega algún emprendedor que nos dice que no tiene su 15 por ciento.

Hemos tenido la tentación de apoyarlos más pero tenemos la convicción de que un emprendedor que no le apuesta a su proyecto, que no puede convencer a sus familiares de meterle un 15%, son emprendedores que no tienen iniciativa.

Lo que si hemos flexibilizado es que no se lo inviertan en efectivo, pues puede ser un vehículo que ya tengan, algún desarrollo que hayan realizado, lo que queremos es que ellos se comprometan.

Un emprendedor es alguien luchón, tenaz, que si algo se atora le buscan cómo darle la vuelta.

Hay algunos proyectos que se nos han caído porque el emprendedor no pudo o no quiso conseguir el 15% que le tocaba aportar.

También lo que les pedimos es que haya un padrino de proyecto. No les pedimos garantías hipotecarias, ni mucho menos, pero sí alguien que sea su aval, generalmente buscamos que sea un familiar.

SA: *¿Cuáles son las recomendaciones que usted les daría a los emprendedores para utilizar de la menor manera este crédito?*

GM: 1) El programa de Capital Semilla está diseñado para quienes pasan por un proceso de incubación, yo lo que les diría es que si tienen una idea de negocio se acerquen a una incubadora de empresas, ahí hay un subsidio parcial para apoyarlos a realizar un plan de negocios.

2) Que ese proceso de incubación lo tomen en serio y no un ejercicio académico. La recomendación es que vean esto como un proyecto de vida, se deben casar con él, y deben tener la convicción de sacarlo adelante.

3) Los emprendedores deben tomar en cuenta que quienes van a evaluar sus proyectos son empresarios, por lo tanto les sugiero sustentar su proyecto y tener claro qué mercado debe atacar.

4) visualizar y estudiar las oportunidades de mercado para identificar sus ideas de inversión. Muchas de las empresas truenan sobre todo cuando van arrancando porque sus mercados no los tienen bien identificados y por lo tanto difícilmente los pueden dominar.

5) Por último yo lo que les sugeriría es que estén consientes de que este es un apoyo, es un crédito, es decir, se está creyendo en un proyecto. Y éste es la puerta que se abre para otras opciones de crecimiento ya sea para créditos bancarios, para créditos con proveedores, para otro tipo de oportunidades y si no la aprovechan ese convertirá en una llave que cerrará la puerta del crédito. Lo deben ver como la oportunidad de su primer crédito y de un crédito que deben mantener y conservar y de utilizar como un historial que les abra la puerta de otros esquemas de financiamiento.

Este es un crédito blando del 12% que si pagan oportunamente puede bajar al 9 por ciento. Y tiene un periodo de gracia razonable. Es un crédito donde el plazo puede ser hasta 4 años. Ha habido la flexibilidad de dar hasta un año más de plazo para proyectos de alta tecnología que requieren alguna característica especial.

Pero es un crédito que se debe pagar porque esto nos da la posibilidad de destinar más recursos al programa.

SA: *¿Cuál es el riesgo de no utilizar de la mejor manera este crédito?*

GM: Este crédito implica una gran responsabilidad, el empresario debe ser cuidadoso en el monto del crédito que están pidiendo, pues éste será en función de la capacidad de pago que tenga el atener beneficiario. El emprendedor debe cuidarlo mucho, porque puede ser su carta de presentación buena o mala para nuevas solicitudes de crédito.

Por eso es que en este proyecto estamos trabajando con la ABM y con Nacional Financiera para que desde un principio se vinculen con instituciones financieras. Con el objetivo de que conozcan su historial crediticio y así poder ofrecerle al sector Pyme nuevas opciones de financiamiento.

También estamos trabajado con otros conceptos como los clubes de emprendedores o clubes de inversionistas, que son para proyectos de alta tecnología o proyectos que ya arrancaron y que están en una fase de crecimiento.

En este proyecto estamos trabajando en conjunto con el Tecnológico de Monterrey donde ya creamos 10 clubes y con Angel Ventures que son unos fondos de capital privado con los cuales se han apoyado 11 proyectos donde el capital levantado en promedio es de 4 millones de pesos por proyecto.

SA: *Gracias, Licenciado esto sería todo, que pase buen día.*

Versión estenográfica de la entrevista realizada vía telefónica a Martha Gasca, directora asociada de la Incubadora Multidisciplina Aplicada, junio 2010.

Samantha Álvarez (SA): *Me gustaría que primero nos explicaras ¿qué es incubar un negocio y por qué es importante que una Pyme se incube?*

Martha Gasca (MG): Significa que tú simplemente tengas la idea de querer tener una empresa y la incubadora te lleve de la mano hasta que tú la tengas.

SA: *¿Cómo definirías a una incubadora de negocios?*

MG: Es una instancia que ayuda a que las personas, partiendo de una idea de negocio, logren llevarlo a cabo, a través de procesos de capacitación y consultoría en grupo e individual. Ayudándose de conocimientos en diferentes áreas como conceptos de negocio, mercadotecnia, procedimientos y finanzas.

SA: *¿Por qué es importante que una empresa pase por este proceso?*

MG: Porque generalmente en México de cada 10 empresas que se hacen sin el proceso de incubación, sólo dos fructifican; las otras ocho que lo intentan quiebran.

Y estás hablando de un proceso económico severo porque iniciar una empresa forzosamente implica inversión, no necesariamente económica, pero sí de tiempo, de cambio de hábitos.

Hay muchísima gente poniendo toda su sobrevivencia económica y estabilidad emocional y familiar en ella y que no funcione, pues estás hablando de un quiebre emocional y económico de las personas que lo intentan, lo cual evidentemente termina siendo un problema económico a nivel nacional.

Y por eso la economía puede no estar circulando tan bien como debería, a eso se debe que entonces el proceso de incubación hoy ha logrado revertir este procedimiento.

Hoy de cada 10 empresas que se incuban, ocho funcionan y dos no.

Y generalmente esas dos que a pesar de haberse incubado no funcionan son por problemas personales, porque las personas no estaban decididas del todo a emprender por su proceso personal, familiar, o porque estaba trabajando y decidieron que todavía no era el momento de renunciar.

Son cosas específicas que la persona trae al momento de incubarse y que a pesar de haber terminado el proceso, no ha tomado la decisión de comprometerse del todo con la empresa.

SA: *¿Cuál es el proceso de incubación en Multidisciplina Aplicada y cuáles han sido los resultados a la fecha?*

MG: La metodología de incubación hoy implica cuatro sesiones de capacitación en grupo, son 16 horas entre las cuatro sesiones que abarcan el área de conceptos de negocio; mercadotecnia; procedimientos como: contabilidad, legal, producción, recursos humanos, todo lo que hay detrás de hacer tu producto o servicio; y el área de finanzas.

Una vez que se termina ese proceso el emprendedor pasas al área individual, ésta comienza en la quinta sesión y ésta implica que se haga un diagnóstico de qué fue lo que pasó en este proceso de capacitación grupal: cómo definiste toda esa empresa que tu quieres hacer, de hecho se te pide que estés ya afuera vendiendo para que de veras pruebes que todo esto que ya pasaste en el proceso de capacitación sea real, que no lo estés creando en un escritorio, que lo hayas vivido.

Parte de la tarea que se te deja en todas estas sesiones es que vayas a corroborar tus conocimientos, tu idea de negocio y cheques las oportunidades de mercado que tienes.

Desde 2003 a la fecha y siendo subsidiados por Secretaría de Economía, hemos asesorado a 600 empresas.

SA: *¿Cuáles son los puntos generales que todas las incubadoras deben inculcar en sus emprendedores?*

MG: Que aquello que quieran vender tiene que ser algo que tiene que ver con ellos, que conozcan realmente, que parta de cualquiera de sus talentos, llámese hobby o diversión, cualquier cosa que a ellos les guste.

Porque para que los emprendedores permanezcan muchas horas en la empresa, estamos hablando de entregarle gran parte de tu cotidianidad, tiene que ser algo que tú conozcas y que te guste. Si no coincide con esas dos cosas no va a funcionar. De hecho la primer empresa de los grandes empresarios fue porque fundaron algo que les gusta y fueron capaces de dedicarle mucho tiempo de su vida.

Posteriormente, si tienes mucho dinero puedes poner la empresa que tú quieras y a los mejor no te gusta o sólo querías invertir dinero porque se te hizo un buen negocio , pero de entrada debe ser algo que tú conozcas y que te guste porque le vas a tener que entregar mucho de ti y si no estás enamorado de ello no va a servir; sino conoce del negocio, tampoco la persona se convertirá en empresario.

SA: *¿Cuánto dura el proceso de incubación?*

MG: De cuatro a seis meses.

SA: *¿Ustedes, tienen algún tipo de cuestionario que le apliquen al emprendedor para saber qué tipo de empresa se adecua a su perfil?*

MG: Tenemos un diagnóstico de perfil empresarial que hacemos por escrito, donde lo primero que trabajamos es: quienes son ellos, cuáles son sus hábitos.

Y después trabajamos en grupo con un trabajo de interacción a la hora de estar en el proceso de capacitación. Ahí vamos viendo los contenidos y conforme eso pasa, se va hablando con los incubados y ellos mismos van narrando que es lo que hacen, qué es lo que les gusta y solitos toman la decisión de hacia dónde se tendrían que dirigir.

SA: *¿Cuáles son las recomendaciones o estrategias que un emprendedor debe seguir para asegurar la permanencia de su empresa a largo plazo?*

MG: Tiene que moverse junto con el mercado y satisfacer las necesidades de la gente. Las cuales pueden cambiar incluso dentro de un mismo año.

Al mismo tiempo se mueve la tecnología y la economía global, pueden moverse las necesidades de las personas y entonces tu producto o servicio debe estar en constante cambio.

Puesto en palabras más coloquiales: “uno no puede dormirse en sus laureles”.

La realidad es que hoy todo se mueve y muy rápido, así que es al revés: puedo tener un producto o servicio estandarizado y rentable, pero no puedo quitar el ojo de la sociedad a nivel nacional y global y ver cómo se está moviendo y cómo yo me muevo junto con ellos.

El emprendedor tiene que analizar qué modificaciones le puede hacer a su producto servicio, y si es necesario modificar tecnología o sus procesos.

De esta manera la metodología cambia impresionantemente y si mi capital no lo voy invirtiendo en esa modificación, voy a caducar en todo lo que hago y por consiguiente me voy a morir.

Se trata de estar alerta todo el tiempo de lo que está pasando en mi entorno y que tiene que ver con lo que yo vendo y qué voy modificando tanto al interior como al exterior.

SA: *¿Con qué mentalidad debe llegar un emprendedor a la incubadora y cuáles son los retos que enfrenta el emprendedor cuando entra al proceso de incubación?*

MG: Generalmente no se cuestionan en cómo su vida va a cambiar completamente, llegan en circunstancias diversas pero generalmente con alguna actividad detrás: traen un empleo o están dedicados a su casa o están desempleados y están buscando trabajo y no se imaginan que van a tener que dedicar su tiempo completo a la empresa.

Muchas veces piensan que lo pueden hacer en sus tiempos libres o por etapas y no es así, el problema más serio.

Es hacerles cambiar hábitos personales para que se enfoquen a dedicarse a ello todo el tiempo. Entre más pronto lo hagan y más se comprometan y estén más metidos en ello, aprendiendo profundizando en lo que saben hacer y sobre todo que todos los días estén vendiendo y estén comprometidos al 100%, más rápido verán crecer a la empresa.

SA: *Martha, te agradezco tu tiempo y la entrevista.*

GLOSARIO

Administración

Conjunto de técnicas que permiten dividir cualquier organización social en funcionales regidas por un poder central, con el objetivo de tomar mejores decisiones para la satisfacción de las necesidades de la organización y sus componentes. De acuerdo con Henri Fayol, administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. Según George R. Terry es lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. La administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructuras y manejar un organismo social.

Ahorro

Parte del ingreso (nacional, familiar o personal) que se destina a la compra de bienes de consumo.

Banco

Institución de lucro que se dedica a la intermediación masiva y profesional entre el público ahorrador y el público que hace uso de esos ahorros. Para realizar sus funciones, los bancos cuentan con sus recursos propios y con ahorros y depósitos que prestan a terceros con el fin de obtener ganancias.

Capital fijo

Parte del capital productivo de una empresa, que se encuentra representado por inversiones en edificios, instalaciones, maquinaria, herramientas y aparatos. Este tipo de capital se destina de un modo estable a la producción y transfiere su valor a las mercancías en partes, durante varios periodos, en la medida en que se va desgastando. La parte del valor que transmite el capital fijo a las mercancías producidas en un año, está representada por la automatización o depreciación que se destina a la reposición del capital fijo que se va desgastando paulatinamente.

Capital humano

Es el conjunto de actividades que realizan las personas en su proceso de formación y desarrollo, lo que les permite adquirir conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que contribuyen al incremento de la productividad personal. Se llama capital humano porque la formación y desarrollo representan una inversión de tiempo y capital en educación, cursos, aprendizaje práctico y todo lo que contribuya a incrementar el valor agregado de las personas.

Comercialización

Acto de comerciar o vender mediante la utilización de las técnicas de la mercadotecnia, especialmente el marketing o estudio del mercado. A la comercialización también se le llama mercadeo que implica el estudio de: precio, mercancía, mercado y promoción. Desde el punto de vista administrativo, comercialización es determinar dónde, cuándo, a qué precio y qué cantidad de un producto determinado requiere un consumidor.

Comercio

Rama del sector servicios de la economía que consiste en la adquisición de mercancías y servicios al sector productivo. En la sociedad capitalista el intercambio comercial se realiza por medio de dinero y hace con el objeto de satisfacer necesidades de los consumidores o revenderlo. La actividad comercial liga en tiempo y espacio la producción y el consumo. El comercio implica la existencia de: mercancías y servicios, dinero, compradores y vendedores. Se supone que las personas que realizan el acto de comercio se benefician mutuamente.

Comercio exterior

Forma del comercio en general que significa el intercambio de mercancías y servicios entre diversos países. El comercio exterior es una ampliación del comercio interior y surge por la necesidad que tienen los países de obtener bienes y servicios y que no se producen internamente. Algunos autores hablan

también del comercio internacional o mundial como sinónimo de comercio exterior son: el tipo de cambio los aranceles y el costo de los transportes.

Comercio interior

Aquel que se realiza dentro de un país y consiste en la compra y venta de bienes y servicios que realizan productores y consumidores en el mercado interno. El comercio interior representa una rama económica del sector servicios que contribuye a la formación del producto interno bruto del país.

Competitividad

Proceso mediante el cual las empresas o países rivalizan con el objeto de obtener mejores posiciones en el mercado, a través de una mayor productividad o reducción de costos. La competitividad se puede lograr mediante procesos productivos avanzados y una comercialización oportuna y penetrante que oriente el consumo.

Consumidor

Persona que finalmente hace uso o gasta los bienes y servicios que produce la economía de un país. El consumidor es el individuo que mediante su dinero compra bienes y servicios que utiliza para la satisfacción de sus necesidades.

Contabilidad

Registro ordenado y sistematizado de las actividades económicas que se realizan en una organización, entidad, empresa o nación, con el objeto de controlar y conocer su desenvolvimiento. La finalidad de la contabilidad es servir de guía en la toma de decisiones mediante el cálculo de las actividades de la empresa o del país.

Control de gastos

Es el conjunto de técnicas e instrumentos que se aplican con el objetivo de regular y limitar los gastos de una empresa, de una persona, de una familia, de una organización, e inclusive de un país.

Costo

Gasto que se hace para producir una mercancía; está determinado por la cantidad de trabajo incorporado en la misma, lo que representa una definición objetivista. Por su parte, los subjetivistas afirman que el costo son las oportunidades de producción a los que se renuncia, es decir, el costo de una mercancía se mide por lo que se pierde al no producir otra mercancía.

Crédito

Entrega de un bien o de cierta cantidad de dinero a una persona con la promesa de su pago en un plazo determinado. Los elementos del crédito son: la confianza, el plazo, el préstamo y, en algunas ocasiones, el interés que se cobra. Las ventajas del crédito son: 1) Pone capital a disposición de quien no lo posee y facilita la disponibilidad de capitales a las personas que tienen aptitudes para utilizarlos; permite situar los fondos de los lugares en donde abundan a donde son escasos; 2) Facilita el uso del pequeño ahorro; con la acumulación de los pequeños ahorros se forman grandes capitales para ser aplicados a la creación de empresas importantes; 3) ahorra el uso de la moneda y en esa forma, da mayor elasticidad y volumen a las operaciones de comercio.

Crédito bancario

Aquel que conceden las instituciones bancarias a los particulares o al gobierno. En este caso, los recursos los recursos provienen de los ahorros del público que tiene su dinero en el banco. El banco concede un crédito a cierto plazo mediante el cobro de un interés que es superior al que paga el banco a los ahorradores.

Crisis económica

Aquella que se manifiesta como una parte del ciclo económico capitalista. Cada ciclo empieza y termina precisamente con la crisis. La crisis económica significa una ruptura del equilibrio entre la producción y el consumo, por lo que se caracteriza de sobreproducción o subconsumo. La crisis se manifiesta

cuando muchas pequeñas y medianas empresas empiezan a quebrar, la producción y la circulación disminuyen drásticamente, aumenta el desempleo y el subempleo y, en general, hay un fuerte desequilibrio comercial, monetario, crediticio y sobre todo entre oferta y demanda. La crisis económica en el sistema capitalista es periódica e inevitable debido a la anarquía de la producción (cada capitalista decide qué, cómo y cuándo producir).

Crisis financiera

Cuando se da la crisis económica del capitalismo se afectan todas las actividades, de tal manera que también ocurre una crisis financiera, la cual se manifiesta en: problemas de las empresas para obtener financiamiento, problemas para pagar la deuda con anterioridad, elevación de las tasas de interés, reducción de las fuentes de financiamiento, etc. Es decir, la crisis financiera aumenta los problemas de desequilibrio entre la producción y el consumo, de tal suerte que muchos recursos financieros que podrían ser canalizados a las actividades productivas, se destinan a la especulación, al ahorro o bien al atesoramiento.

Demanda

Conjunto de mercancías y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en el mercado, en un tiempo determinado y a un precio dado. El análisis de la demanda parte del supuesto de que todo los factores se mantienen constantes, excepto el precio, y que a medida que cambia el precio, la cantidad demandada por el consumidor también varía. El concepto de demanda es muy importante, porque es la forma en que los consumidores satisfacen mediante la obtención de mercancías y servicios que la satisfacen.

Empleado

Persona que trabaja por un sueldo o un salario en una empresa pública o privada; se aplica este término generalmente a los que están ocupados en el sector servicios de la economía, debido a que no realizan ninguna actividad productiva propiamente dicha (aunque si necesaria) como los obreros o los

campesinos. Así, se habla de empleados bancarios, empleados del gobierno, etcétera.

Empresa

Unidad productora básica del sistema económico capitalista. Es un tipo de organización económica que se dedica a la industria o a los servicios, y puede estar formada como sociedad industrial o mercantil. La empresa puede ser privada o pública, extranjera o mixta.

Empresa privada

Tipo de organización económica formada con capitales privados, que constituye la unidad productora básica del sistema capitalista que puede estar formada como sociedad mercantil. Algunas características de la empresa privada son: a) el capital pertenece a particulares, quienes lo invierten con la finalidad de obtener ganancias; b) las decisiones económicas las toman los empresarios particulares en función de sus intereses; c) existen competencia entre diversas empresas; d) los medios de producción están en manos de particulares; e) se contratan obreros, a quienes se les paga un salario.

Empresario

Persona que dirige o explota una empresa; ella asume todos los riesgos y recibe las ganancias. Algunas características del empresario son: a) es el que dirige la empresa; se encarga de la administración y organización de las actividades productivas; b) es el director o jefe de la empresa y, por lo tanto, tiene autoridad y poder para tomar las decisiones que afecten al negocio; c) asume la responsabilidad de lo que ocurre en la empresa; d) antes que aparecieran las sociedades anónimas, el empresario era el director y dueño de la empresa; con la sociedad anónima se da cierta separación entre la propiedad la dirección.

Exportación

Conjunto de mercancías y servicios que un país vende a otro enviándolo por los diversos medios de transporte. La exportación, junto con la importación, forma parte del comercio exterior de un país, que a su vez integra el conjunto de relaciones económicas internacionales. La exportación se da porque ningún país produce todo lo necesario para satisfacer sus necesidades, en tanto que otros producen en forma excedente lo que requiere aquél.

Factoraje

Es una operación que llevan a acabo las empresas de factoraje, que en nuestro país son instituciones auxiliares de crédito y consiste en una operación de compra-venta de créditos comerciales o cuentas por cobrar.

Financiamiento

Aportación de capitales necesarios para el funcionamiento de la empresa o del Estado. Las fuentes de financiamiento pueden ser internas o externas. El financiamiento interno se realiza invirtiendo parte de los beneficios de la empresa (autofinanciamiento). El financiamiento externo proviene de los créditos bancarios o de la emisión de valores como las acciones y las obligaciones.

Franquicia

Tipo de organización empresarial en el que una empresa ya establecida firma un contrato con alguna persona o varias, para distribuir los productos de la empresa que otorga la franquicia. El contrato debe establecer derechos y obligaciones de cada parte con toda precisión.

Negocio

En términos generales, se entiende por negocio todo lo que es objeto de una actividad lucrativa o comercial.

Producto

Conocido también como producción, es el resultado de la actividad económica. El producto o bien adquiere, en el capitalismo, la forma de mercancía.

Rentabilidad

Característica de los negocios, empresas u organizaciones que operan con utilidades, con beneficios. Se dice que una empresa es rentable cuando se obtienen ganancias. La rentabilidad se puede analizar también como la relación que existe entre los recursos empleados en el proceso productivo y las ganancias obtenidas.

Servicios

Bienes que no se materializan en objetos tangibles. El servicio es la realización del trabajo de los hombres con el fin de satisfacer necesidades ajenas, capaz de lograr la satisfacción directa o indirectamente sin materializar los bienes.

Fuente

Zorrilla Arena, Santiago y Silvestre Méndez, José, *Diccionario de Economía*, 2da. edición, Ed. Limusa, México, 2006, 295 pp.