



**Universidad Nacional Autónoma de  
México**

---

**Facultad de Contaduría y Administración**

*Aspectos que obstaculizan en el desarrollo de las pymes en México*

**Tesis**

**Roberto De la Cruz Romero**



**México, D.F.**

**2015**



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.



**Universidad Nacional Autónoma de  
México**

---

**Facultad de Contaduría y Administración**

*Aspectos que obstaculizan en el desarrollo de las pymes en México*

**Tesis**

**Que para obtener el grado de:  
Licenciado en Administración**

**Presenta:**

**Roberto De la Cruz Romero**

**Asesor:**

**L.A. y M.A.N.I. Omar Barragán Fernández**

**México, D.F.**

**2015**



# INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
---------------------------	---

## **CAPITULO 1.- LAS PYMES EN MEXICO; ANALOGIA ENTRE PYMES EUROPEAS Y DE AMERICA LATINA**

1.1.- Las Pymes en Europa.....	6
1.1.1.- Características socioeconómicas y sectores económicos en los que se desarrollan las pymes. ....	7
1.1.2.- Ventajas y Desventajas que presentan las pymes en Europa .....	12
1.2.- Pymes en América Latina .....	13
1.2.1.- Características socioeconómicas y sectores económicos en los que se desarrollan las pymes. ....	15
1.2.2.- Ventajas que presentan las pymes Latinoamericanas.....	18
1.2.3.- Desventajas que presentan las pymes en América Latina .....	19
1.3.- Las Pymes en México .....	20
1.3.1.- Generalidades de la pequeña y mediana empresa .....	21
1.3.2.- Características socioeconómicas y sectores económicos en los que se desarrollan las Pymes en México.....	23
1.3.3.- Ventajas que presentan las pymes en México.....	25
1.3.4.- Desventajas que presentan las pymes en México.....	26
1.3.5.- La globalización y su impacto a las pymes en México .....	27

## **CAPITULO 2.- EL ROL DE LAS PYMES EN EL CRECIMIENTO Y PROGESO DE MÉXICO**

2.1.- Pymes en México.....	30
2.1.1.- Estructuras de las pymes.....	30
2.1.2.- Sectores económicos en los que se desarrollan las actividades comerciales de las Pymes en México.....	34
2.1.3.- El rol que juegan las pymes y su impacto en la economía nacional.....	35
2.2.1.- La importancia de las pymes para el desarrollo en México .....	37
2.3.- El futuro de las Pymes en México.....	40

## **CAPITULO 3.- PRINCIPALES PROBLEMAS DE LAS PYMES EN MÉXICO ACTUALMENTE**

3.1.- ACERCAMIENTO AL TERMINO DE CULTURA GENERAL.....	46
---	----

3.1.2.- El entorno actual de los Negocios Internacionales.....	48
3.1.3.- El factor cultural como reto para la incursión de las empresas mexicanas en la globalización.....	54
3.2.- Principales problemas que enfrentan las Pymes.....	57
3.2.1.- Factores de tipo interno que influyen en el desarrollo de las Pymes .....	57
3.2.2. Factores de tipo externo que influyen en el desarrollo de las Pymes .....	59
3.2.3. Problemas relacionados con la política fiscal con relación a las pymes. ....	61
3.2.4. Novedades en materia fiscal para apoyar a las PYMES.....	62
3.2.3. Principales causas que pueden llevar a las Pymes al fracaso.....	65

#### **CAPITULO 4.- APOYOS Y FINANCIAMIENTOS PARA LAS PYMES EN MÉXICO**

4.1 Programas y financiamientos para las pymes en México.....	69
4.1.1.- Tipos de Financiamientos .....	71
a) Bancario .....	72
b) Gobierno Federal .....	74
c) Otros .....	76
4.1.2.- Ventajas .....	76
4.1.3.- Desventajas .....	77
4.2.- Programas y financiamientos para las Pymes exportadoras en México.....	78
4.2.1.- Alternativas de Financiamientos y Programas .....	79
4.2.1.- Banco Nacional de Comercio Exterior.....	79
4.2.2.- Crédito PyMEx (PyME exportadora e importadora).....	79
4.2.3.- Ventajas .....	81
4.2.4.- Desventajas .....	82

#### **CAPITULO 5.- ALTERNATIVAS, SOLUCIONES Y PROPUESTAS PARA EL ÉXITO DE LAS PYMES EN MEXICO**

5.1.- Propuestas para el impulso de las Pymes .....	85
5.1.1.- Mejoras a la estructura de las pequeñas y medianas empresas .....	86
5.1.2.- Estrategias para impulsar las pymes .....	92
5.2.- Soluciones y alternativas que puede adoptar las Pymes para su Crecimiento.....	95
5.2.1.- Adaptación de las pymes al mercado nacional .....	96
5.2.2.- Adaptación de las pymes al mercado global .....	97
<b>CONCLUSIONES</b> .....	102

## **Introducción.**

En México, como en muchos otros países de América Latina, así como de Asia, Europa e incluso el caso de Estados Unidos, la micro, pequeña y mediana empresa, o Pyme, conforma la inmensa mayoría del sector empresarial.

Con el actual modelo económico y con la apertura que se vive, las empresas han podido expandirse hacia otros mercados, lo que ha causado la llegada de empresas multinacionales y la inversión de grandes capitales mexicanos en otras latitudes en una mayor medida, y de inversión fuera de nuestro país por parte de algunas empresas, es decir, buscar nuevos nichos de negocios para la expansión de mercados en donde puedan competir con sus productos y servicios.

Sin embargo, las Pymes ( pequeñas y medianas empresas ) son empresas que muy pocas, han logrado desarrollarse, crecer y expandirse hacia otros mercados, de las cuales, representan para la economía mayor relevancia, ya que estas proveen de bienes y servicios básicos a las grandes empresas, pues satisfacen los mercados locales, representan mayor proporción en cuanto a la constitución de empresas, de generación de empleos y de aportaciones de capital y tecnología a la economía, por lo que estas requieren de mayores

Existen varios retos a los que deberán enfrentarse las PYMES mexicanas, sin embargo, es uno de ellos el factor cultural, pues al superarse y mejorarse este aspecto se podría implantar de una manera más fácil una cultura de negocios nacional con posible efecto internacional o viceversa, ya que las empresas mexicanas nunca se han caracterizado por tener una cultura empresarial fuerte, y peor aún, esta situación limita su participación en los negocios internacionales, debido a que en la actualidad el aspecto humano, así como el cultural dentro de la organización son dos de los principales factores para mejorar la competitividad a nivel internacional dentro de las empresas mexicanas, especialmente las pertenecientes al segmento de PYMES.

De ahí la importancia estratégica que éstas adquieren o cuando menos deberían tener en términos del crecimiento con tendencia al desarrollo económico nacional, regional o local y, por supuesto, los principales factores de una cultura empresarial que influyen o que pudieran ser obstáculo para frenar su desempeño exportador y contribuir significativamente al desarrollo económico de México, derivado de la experiencia laboral en el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT) se pudo observar que muchas micro, pequeños y medianos empresarios carecen de aspectos de cultura empresarial, así como de objetivos, además de metas claras y concisas acerca del futuro y temas de crecimiento dentro del sector al que están orientados y principalmente el desconocimiento de los programas de apoyo.

El presente trabajo, tiene como objetivo general identificar y analizar los principales problemas y aspectos de cultura empresarial que impacta directamente a las Pymes en México además de realizar un análisis de las Pymes mexicanas son como generadoras de empleo y crecimiento para las nuevas generaciones en México, y como objetivos específicos, realizar una comparación de la actual situación de las Pymes mexicanas, europeas y Latinas, además del rol que juegan en la economía mexicana, así como también dar a conocer los programas y apoyos que existen para las Pymes en México y exponer algunas recomendaciones y estrategias para que las Pymes puedan alcanzar el éxito deseado en la medida en que las empresas puedan crecer y desarrollarse, estas podrán proveer mayores beneficios a la economía y al desarrollo.

Es relevante realizar este trabajo, ya que permite estudiar el caso de las Pymes mexicanas y conocer las distintas formas y circunstancias en las que se desarrollan, pero también, apoyándonos

en datos estadísticos nos da una idea clara del porque las Pymes son una importantísima fuente de empleo, de desarrollo económico, y de crecimiento social y económico en México.

Este trabajo, nos permitirá mostrar la importancia que tienen las Pymes para la mayoría de las economías en cuestión de crecimiento y desarrollo, e incluso para el caso de México. La hipótesis que se plantea es que las Pymes mexicanas son generadoras de empleo y aportación a la economía nacional, sin embargo en el corto plazo tienden a desaparecer o no lograr consolidarse, el principal factor es la escasez de una cultura empresarial de estas empresas y esto repercute directamente con la falta de incursión y desarrollo en los mercados nacionales e internacionales, así que, en la medida en que dichas empresas superen los problemas y adopten una cultura empresarial sólida las dificultades que se presenten, mayores serán los beneficios que podrán recibir (Financiamiento, una cartera de clientes sólida, tecnologías, etc.) y aportar a la economía nacional (generación empleos a largo plazo, mayor aportación PIB, etc.)

La metodología empleada en la tesis es deductiva, debido a que se estudiará el comportamiento y la forma de operar de las Pymes Europeas, de algunos países latinoamericanos y para el caso de México, realizando algunas comparaciones en su estructura con respecto a otros países, para luego concretarnos en el apoyo e impulso hacia las Pymes mexicanas; es un estudio descriptivo y cualitativo, ya que se analizará el papel que actualmente tienen las Pymes en México, y las ventajas y desventajas que presentan.

Una parte del trabajo es de tipo cuantitativo, debido al empleo de datos y estadísticas que permitirán junto con lo anterior hacer un diagnóstico que nos permita ver hacia a donde van las Pymes.

El presente trabajo consta de cinco capítulos y conclusiones, en donde expongo un análisis de las Pymes, primero en diversas economías (Europa y Latinoamérica), para luego abordar de manera particular el caso de México.

En el Capítulo 1 tenemos un diagnóstico de las Pymes en Europa, América Latina y México, en el que analizamos sus características sociales, socioeconómicas y los sectores económicos en las que se desarrollan las pequeñas y medianas empresas, la composición de estas empresas y su clasificación.

El Capítulo 2 es un análisis del papel que juegan las Pymes en el desarrollo y crecimiento de México, así como la importancia que estas tienen en la economía en cuanto a la generación de empleos y aportaciones a la economía.

En el capítulo 3 se expondrán los principales problemas que enfrentan las Pymes de México, además de hacer un pequeño énfasis ciertos aspectos de cultura empresarial que carece la mayoría de ellas.

En el Capítulo 4, vamos a ver los programas y apoyos para las Pymes en México así como para las Pymes exportadoras, así como sus ventajas y desventajas.

En el Capítulo 5 se plantearán alternativas, soluciones y propuestas para el éxito de las Pymes, las cuales son un factor clave para el crecimiento y desarrollo de estas que van encaminadas a la mejora interna empresarial que pueden realizar, a las mejoras por parte de organismos e instituciones gubernamentales y de apoyo a las Pymes.

Para dar termino a este trabajo se incluirá un apartado de conclusiones en donde se expondrá si el factor cultural en las Pymes es el principal problema de los que se harán mención en el Capítulo 3 y también si las Pymes son o no responsables de generar de empleo y crecimiento hacia la economía en México. También algunas recomendaciones para que se continúe estudiando este tema, siendo este tan importante para la vida económica y social de México.

***CAPÍTULO 1. LAS PYMES EN MEXICO;  
ANALOGÍA ENTRE LAS PYMES DE  
EUROPA Y AMERICA LATINA.***

---

## 1.1.Las Pymes en Europa

Europa es una conformación de países desarrollados, por los cuáles resulta una difícil comparación con las diferentes economías y más si las economías que se comparan están en desventaja sobre este gran bloque económico.

Internamente en los países que conforman este bloque existen ciertas diferencias, tanto culturales, como económicas, sociales, etc. a pesar de esto los esfuerzos siguen para que este bloque se homogenice económicamente.

Incluso resulta un poco difícil para realizar una comparación entre economías desarrolladas como lo son Europa, Japón y Estados Unidos, ya que existen ciertas diferencias entre estas, de las cuales tenemos:

- Estados Unidos y Japón tienen el sector servicios más desarrollados.
- Factores culturales, sociales e históricos diferentes.
- El mercado interno de Estados Unidos y Japón es mucho mayor que en Europa.
- Los mercados de capitales están menos fragmentados que en Europa.
- En Europa existen mayor barreras para la adquisición y concentración de empresas<sup>1</sup>.

Aún entre economías desarrolladas resulta un poco difícil establecer comparaciones, mayores serán las diferencias que se observarán entre Europa con respecto a economías en vías de desarrollo.

Por eso este bloque, se usará para tener una referencia de cómo está conformada la estructura, clasificación y progreso de las Pymes en Europa, ya que este bloque económico conformado por países desarrollados, son un modelo a seguir por los países en vías de desarrollo.

---

<sup>1</sup>Cámara de Valencia. (11 de Junio de 2002). *Cámara de Valencia*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2013, de Principales características de la Pyme Europea: [http://www.camaravalencia.com/es-ES/servicios/infoeconomica/informes\\_monograficos/Documents/pyeuropa\\_2002.pdf](http://www.camaravalencia.com/es-ES/servicios/infoeconomica/informes_monograficos/Documents/pyeuropa_2002.pdf)

En esta región económica existen diferentes formas de medir el tamaño de las empresas Europeas, se puede medir por el tamaño de trabajadores que tienen las empresas, así como por el volumen de su producción.

A lo largo de este apartado se analizará más específicamente la estructura que envuelve a las Pymes europeas.

### **1.1.1. Sectores económicos en donde se desarrollan las Pymes**

Primero cabe señalar que la Comisión Europea define a las Pymes por tener menos de 250 trabajadores por cuenta ajena. También por un volumen anual de hasta 50 millones de euros o un balance total de no más de 43 millones de euros (Recomendación de la comisión el 6 de mayo de 2003). Dentro de la cual, esta categoría se subdivide por pequeña empresa, que se define la empresa que ocupa a menos de 50 personas y tiene un volumen de negocios o un balance general anual que no supera los 10 millones de euros. Por microempresa se define la empresa que ocupa a menos de 10 personas y tiene un volumen de negocios o un balance general anual que no supera los 2 millones de euros.<sup>2</sup>

La Unión Europea tiene diferentes programas para beneficio de promoción de las Pymes, así como en relación a una serie de políticas y normas de competencia específicos en las Pymes, que debe seguir.

Las clasificaciones de las empresas en la Unión Europea esta estandarizada por la comisión europea, para que los países pertenecientes a este bloque tengan la misma clasificación.

La clasificación de las empresas en la Unión Europea está dada como;

- Microempresas: las que cuentan con menos de 10 trabajadores
- Pequeñas empresas: con 10 a 49 trabajadores
- Medianas empresas: con 50 a 249 trabajadores

---

<sup>2</sup>Comisión Europea. (1 de Enero de 2005). Portal Europeo para las Pymes. Recuperado el 15 de Diciembre de 2013, de La Nueva definición de la Pyme: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme\\_definition/sme\\_user\\_guide\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_es.pdf)

- Grandes empresa: con 250 o más trabajadores.<sup>3</sup>

En lo que respecta a la estructura de las empresas Europeas tenemos que, Aproximadamente el 93% de todas las empresas tienen menos de 10 empleados las cuales corresponden a las microempresas, el 6% son empresas pequeñas, el 1% corresponde a las empresas medianas y únicamente el 0.2% son empresas grandes.<sup>4</sup>

Aquí queda claro, que las “Pymes” en Europa conforman la mayor estructura empresarial, de las cuáles la microempresas son las más representativas y en menos del 1% representan las grandes empresas.

Las Pymes europeas que generan valor agregado en el ramo inmobiliario y la construcción en un 80%, el tabaco contribuyó 10%. La actividad donde las pequeñas empresas gravaron la más alta productividad de trabajo fue en actividades de negocio, mientras que en las medianas fueron el transporte aéreo y el sector inmobiliario. Los servicios aéreos y transporte y el transporte del ferrocarril, son sectores que son más dominados por las grandes empresas.<sup>5</sup>

Las Pymes son las que contribuyen en una mayor riqueza para Europa, tanto como en la productividad como en la generación de empleos en mayor porcentaje que las grandes empresas.

En el empleo, dos tercios del empleo se generan entre las Pymes y el otro tercio, lo genera las grandes empresas. En la empresa Europea existe un promedio de 6 personas que emplea una empresa europea, incluyendo grandes empresas como Royal Shell, Siemens, Nokia o PSA, Peugeot Citroen. Mientras que este promedio para las Pymes es de 4 personas. Con este promedio de 6 personas que emplea es una cifra muy baja si se compara con Japón y E.U.A., ya que Japón emplea una media de 10 personas y E.U.A. una media de 19 personas.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup>Comisión Europea. (2007). Comisión Europea. Recuperado el 28 de Noviembre de 2013, de Structural overview of the business economy: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european\\_business/documents/Size%20class%20analysis.pdf](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/documents/Size%20class%20analysis.pdf)

<sup>4</sup>Comisión Europea. (2002). Observatorio de las PYMES Europeas 2013. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Las Pymes europeas en el estudio: <http://www.sifemurciaeuropa.com/servlet/sife.Publicaciones?METHOD=MOSTRARDOCUMENTO&iddocumento=2602>

<sup>5</sup>EUROPEAN COMMISSION. (2006). *Key figures on European business*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2013, de with especial feature section on SMEs: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_OFFPUB/KS-DH-06-001/EN/KS-DH-06-001-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-DH-06-001/EN/KS-DH-06-001-EN.PDF)

<sup>6</sup>Comisión Europea. (2013). Observatorio de las PYMES Europeas 2013. Recuperado el 30 de noviembre de 2013, de Las Pymes europeas en el estudio: <http://www.sifemurciaeuropa.com/servlet/sife.Publicaciones?METHOD=MOSTRARDOCUMENTO&iddocumento=2602>

Aunque Japón, E.U.A. y Europa son economías desarrolladas, difieren internamente cada economía en cuanto a la media de personas que se tienen en las Pymes, y esto también es porque existen demasiadas diferencias tanto culturales, como de organización, de planeación y de manejo de políticas económicas que lleva a cabo el gobierno, lo que hace que difieran entre estos países, aunque sean economías desarrolladas, Japón es una economía endonde su fortaleza es la implementación de tecnologías, Estados Unidos es una economía donde principalmente su estructura interna que la hace fuerte son las Pymes, y no solo internamente en su economía están estas estructuras sino que ha llevado a las Pymes a la internacionalización por medio de franquicias, que en un principio empezaron siendo pequeñas y medianas empresa, sino que logro consolidarlas como franquicias para extender su mercado al exterior.

Actualmente, Europa es un bloque económico que sigue trabajando para estandarizar las economías, debido a que dentro de ese bloque aún existen diferencias entre países que lo conforman, y este arduo trabajo es lo que ha logrado posicionar fuertemente a este gran bloque económico.

Las Pymes son una estructura importante para este bloque, y aunque Europa es una economía desarrollada, presenta algunos problemas en cuanto a las tecnologías, que es lo que las hace competitivas.

Las pequeñas y medianas empresas cuentan con una TIC's, para el 2013 entre las más utilizadas; Teléfonos móviles (83%), Internet (74%), E-mail (71%), ordenadores individuales (69%), Ordenadores de red (52%), página web propia (43%) y Cardswipe (34%). En cuanto a la implementación de tecnologías, el conocimiento como fuente de know how para las empresas más pequeñas es limitado y esto es porque en la interacción entre universidades y centros de estudios con las empresas existen diferencias, como objetivos, etc. Y las empresas pequeñas carecen de recursos financieros y técnicos para llevar a cabo la implementación de tecnologías y la cooperación entre universidades.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup>Comisión Europea. (2002). Observatorio de las PYMES Europeas 2002. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Las Pymes europeas en el estudio: <http://www.sifemurciaeuropa>.

Aunque se están haciendo esfuerzos para que se dé una cooperación entre las universidades y centros de investigación sin fines de lucro, para apoyo a la Investigación y el Desarrollo en las Pymes, pero aún existen algunas limitaciones. En la búsqueda por apoyar a las Pymes y proteger a las que han sido afectadas por las crisis económicas pasadas, la Comisión Europea ha puesto en marcha diversas medidas.

Entre las medidas esta facilitar el acceso al financiamiento europeo y reducir la burocracia y carga administrativa. Ya que estas son algunas de las principales obstáculos con las que se cuenta. Según datos de la Comisión Europea se necesitan 7 días y cerca de 400 euros para abrir un negocio actualmente, comparado con los que se precisaba en el 2010 de 12 días y 485 euros, se ha logrado reducir, aunque todavía se están trabajando para que una Pyme en marcha se dé en 3 días con un costo inferior al actual.<sup>8</sup>

Un problema que a pesar de que Europa es un bloque económicamente desarrollado, y con una gran economía, es que de la conformación de Pymes y la burocracia también afecta de alguna forma a su estructura empresarial.

Las Pymes, son importantes para los países que conforman este bloque económico, pues estas son una parte fundamental en sus actividades económicas.

Las pequeñas y medianas empresas europeas tienen un potencial en el exterior de sus mercados nacionales, el 75% de estas limitan su participación en la actuación al país en que están establecidas y solo el 25% de estas exporta a otro estado miembro y de este porcentaje solo el 13% exporta fuera de Europa, según datos de la CE.<sup>9</sup>

Para Europa es más conveniente hacer sus exportaciones dentro de sus mismos miembros que conforman este bloque que fuera de este, debido a que los costos son más caros y difícilmente pueden colocar sus productos en economías con un nivel económico inferior a esta.

---

com/servlet/sife.Publicaciones?METHOD=MOSTRARDOCUMENTO&iddocumento=2602

<sup>8</sup>ABC agencias. (23 de Febrero de 2014). *ABC Noticias agencias*. Recuperado el 03 de Febrero de 2014, de La CE propone nuevas medidas para blindar a las Pymes contra la crisis: <http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=702026>

<sup>9</sup>ABC agencias. (23 de Febrero de 2014). *ABC Noticias agencias*. Recuperado el 03 de Febrero de 2014, de La CE propone nuevas medidas para blindar a las Pymes contra la crisis: <http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=702026>

En cuanto al acceso al capital, también enfrentan problemas las Pymes en Europa, por lo que se están rediseñando nuevas formas para facilitar los financiamientos, mediante la concesión de un trato favorable a algunos inversores, como los fondos regionales, las empresas de capital riesgo y los inversores providenciales, que han implementado para fortalecer a las Pymes apoyándolas con financiamientos.<sup>10</sup>

Más de la mitad de las Pymes tienen diversos objetivos para crecer, de los cuales, el 29% de estas quiere crecer, el 9% busca mayores beneficios, el 7% busca innovar y el 7% busca mejores niveles de calidad. Y en cuanto al resto tan solo se preocupa por sobrevivir y consolidar el negocio.<sup>11</sup>

Debido a que es una economía desarrollada, y a que sigue objetivos específicos para mantener a la Unión Europea, cuentan con estudios y análisis que les permiten identificar problemas y buscar soluciones a través de la Comisión europea.

Podemos destacar de todo lo dicho anteriormente, entre lo más importante en el cuadro 1, la clasificación de las empresas y del personal ocupado, en donde se puede analizar que la población ocupada se concentra en las micro, pequeña.

**Cuadro 1. Clasificación de las Empresas En Europa**

Europa				
	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Clasificación de las empresas	a menos de 10 personas	10 a 49 Trabajadores	50 a 249 Trabajadores	250 o mas
Porcentaje de empleados	93%	6%	1%	0.20%

Fuente: Elaboración propia con datos del Portal Europeo de Pymes.

<sup>10</sup>Comisión Europea. (1 de Enero de 2005). Portal Europeo para las Pymes. Recuperado el 15 de Diciembre de 2014, de La Nueva definición de la Pyme: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme\\_definition/sme\\_user\\_guide\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_es.pdf)

<sup>11</sup>Comisión Europea. (2002). Observatorio de las PYMES Europeas 2002. Recuperado el 29 de Noviembre de 2014, de Las Pymes europeas en el estudio: <http://www.sifemurciaeuropa.com/servlet/sife.Publicaciones?METHOD=MOSTRARDOCUMENTO&iddocumento=2602>

Por lo que podemos analizar, Europa un bloque económico desarrollado, se centra su economía y sus fuentes de empleo en las microempresas, seguido de las Pymes, por lo que para estas economías representan un papel fundamental estas empresas, sobre las que se basa en mayor medida su economía.

### **1.1.2. Ventajas y desventajas que presentan la Pymes en Europa.**

Dentro de las ventajas que tienen las Pymes en Europa están;

- Las Pymes se encuentran dentro de una economía muy desarrollada
- La movilidad de productos y servicios, es muy accesible por su infraestructura de comunicaciones y de servicios electrónicos.
- Tienen una moneda única, por tanto sus niveles de inflación aunque no sean iguales, son parecidos, lo que les permite mantenerse a salvo o prevenir futuras fluctuaciones en la economía.
- El promedio de la población tiene ingresos per cápita altos, pues su banda de clases social media es amplia.
- Cuentan con más facilidad para el acceso de apoyos para conformar y abrir Pymes.
- El mercado Europeo es muy homogéneo, pues los productos y servicios que se ofrecen están a la par de las necesidades del consumidor promedio.

Desventajas que presentan las Pymes en Europa:

- Cuentan con problemas de financiamiento
- La burocracia, las regulaciones y papeleos administrativos todavía son problemas que afectan a las Pymes.
- Las perspectivas a menudo de las Pymes son a corto plazo.<sup>12</sup>
- Los costos para exportar o colocar sus productos o servicios en el exterior son muy altos.

---

<sup>12</sup>Comisión Europea. (2002). Observatorio de las PYMES Europeas 2002. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Las Pymes europeas en el estudio: <http://www.sifemurciaeuropa.com/servlet/sife.Publicaciones?METHOD=MOSTRARDOCUMENTO&iddocumento=2602>

- Las pequeñas empresas tienen problemas para contar con tecnología debido a que cuentan con poco capital.

En cuanto al problema del financiamiento a veces no se llega a concretar los préstamos por diversas razones entre las que sobresalen; las empresas no proporcionan suficientes garantías de pago, el rendimiento del negocio no ha satisfecho al banco, la información proporcionada no ha sido satisfecha para los acreedores.

De las Pymes el 65% está satisfecho de los servicios del banco. De las Pymes que han necesitado préstamo y lo han solicitado desde 1999 al 2012 casi el 84% lo ha obtenido y solo el 12% de las Pymes no han podido recibir el préstamo que han solicitado.<sup>13</sup>

## **1.2. Pymes En América Latina**

Ante la competitividad y la apertura económica que se vive actualmente, los países latinoamericanos necesitan adoptar y ajustar sus empresas para generar avances hacia el crecimiento y desarrollo a mercados nacionales e internacionales, por ello los gobiernos ofrecen políticas e instrumentos para atender las necesidades de sus economías.

En este apartado se analizó la actuación de las Pymes de países latinoamericanos frente a sus economías, los países que se abordaron en resumen son Brasil, Chile, Colombia, Argentina, Costa Rica. En cuanto a México, se menciona en otro apartado, para el caso de estudio como país dentro de América Latina, y así ofrece una comparación con respecto a los países mencionados que se analiza, para dar pauta al estudio y análisis de las Pymes en México y su incursión al comercio exterior en este trabajo, de manera particular ya que se abordará a detalle en el capítulo 2. Cabe aclarar que se analizó a América Latina de manera colectiva para tener una concepción de las Pymes como bloque en un determinado territorio geográfico.

---

<sup>13</sup>Comisión Europea. (2002). Observatorio de las PYMES Europeas 2002. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Las Pymes europeas en el estudio: <http://www.sifemurciaeuropea.com/servlet/sife.Publicaciones?METHOD=MOSTRARDOCUMENTO&iddocumento=2602>

Según Anzola (2004) la pequeña empresa es: “La pequeña empresa es aquella que merece apoyo pleno, pero no lo encuentra en las instituciones privadas, ni en las oficinas públicas por su pequeñez y desde el punto de vista financiero esta empresa no es sujeta a crédito”.<sup>14</sup>

De manera general tenemos que en Latinoamérica la mayor proporción de las pequeñas empresas, se dedican a la actividad comercial 40%, siguiendo servicios 30% y transformación 27%.<sup>15</sup>

El mayor porcentaje de las pequeñas empresas en Latinoamérica atienden al mercado local y en algunos casos al mercado regional y en un bajo porcentaje 5% son empresas que llegan a los mercados internacionales.

En el mercado de las Pymes en América Latina, las empresas presentan ciertas características comunes las cuales son:

- En su mayoría son y se constituyen de origen familiar
- El crecimiento se genera a través de reinversión de utilidades.
- Los fondos de las empresas se origina por inversiones del propietario, familiares y amigos.
- La administración es independiente y generalmente el gerente es el propietario.
- En la mayoría sus operaciones son locales.
- El tamaño depende a que industria pertenezcan

Es común, que la Pymes en América Latina, al no separar intereses familiares con los intereses de la empresa, puede provocar que se confundan dichos intereses y ocasionen conflictos, además de que en el desarrollo de la empresa es un factor que impide su crecimiento, también tienden a ser conservadoras en el manejo de sus operaciones y en la administración del mismo.

En cuanto a los fondos de apoyo y crédito, por un lado, en algunos países los que existen son limitados o susceptibles de obtenerse debido a ciertas limitantes, requisitos o trámites que impiden que ciertas Pymes gocen de ellos para la expansión de sus empresas. Al no tener estas posibilidades se quedan generalmente en el mercado local, debido a que su abastecimiento es limitado.

---

<sup>14</sup>Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas* (segunda ed.). México: Mc Graw Hill.

<sup>15</sup>Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas* (segunda ed.). México: Mc Graw Hill

En las herramientas y técnicas de administración, para llevar a cabo la planeación, el control, etc. Las Pymes no las adoptan porque en algunos casos les resulta cara y no rentable, por ello no las implementan y en otras ocasiones son de desconocimiento total.

### **1.2.1. Características socioeconómicas y sectores económicos en los que se desarrollan las Pymes**

Las Pymes constituyen un motor especial para la mayoría de los países en desarrollo, por lo que para Latinoamérica estas representan una parte fundamental en sus economías. De manera general tenemos, que en el tamaño de las empresas se clasifica según el número de empleados, considerando micro a las empresas que tienen de 1 a 10 empleados, pequeñas a las que cuentan con 11 a 25 empleados y mediana a las que emplean de 26 a 50 personas. Las Pymes generan un volumen de ventas anuales con una mediana aproximadamente de 35,000 USD, las micro facturan 33,190 USD al año, las pequeñas 115,300 USD y las medianas 308,860 USD.<sup>16</sup>

Respecto al mercado al que atienden es local y en algunos casos es regional, dependen del nivel de expansión y al giro que pertenezca, solo el 6% del total de las Pymes atienden al mercado internacional. Los gastos mensuales que realizan son; la compra de materia prima, inventario e insumos; pago de empleados y servicios; alquiler, electricidad, agua, telecomunicaciones e impuestos. En la materia prima que emplean en sus productos son de origen nacional 89%.

De las formas de financiamiento y usos de productos bancarios a nivel personal un 87% de las empresas cuentan con ello y el 51% de las Pymes en América Latina tienen productos financieros empresariales. La reinversión de utilidades es una fuente de financiamiento común 43% de las Pymes en Latinoamérica lo hacen, en cuanto a las aportaciones de los dueños representa 27% y solo el 22% usa instrumentos financieros. Otras fuentes de financiamiento son los proveedores de materia prima e inventario, ya que el 78% ofrece facilidades de pago y el 60% facilidades de pronto pago por medio de descuentos.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup>Nielsen C., Visa. &. (2007). *La Segunda Online*. Recuperado el 6 de septiembre de 2013, de Revista: [http://www.lasegunda.com/ediciononline/economia/Estudios/Pymes\\_visa.pdf](http://www.lasegunda.com/ediciononline/economia/Estudios/Pymes_visa.pdf)

<sup>17</sup>Company, Visa. &. (2007). *La Segunda Online*. Recuperado el 6 de septiembre de 2013, de Revista: [http://www.lasegunda.com/ediciononline/economia/Estudios/Pymes\\_visa.pdf](http://www.lasegunda.com/ediciononline/economia/Estudios/Pymes_visa.pdf)

Esto se da ya por el desconocimiento de unas empresas hacia productos bancarios y en la mayoría de las ocasiones porque estos productos suelen ser muy costosos.

Las Pymes por su tamaño, tienen menos trabajadores que las grandes empresas, y en cuanto a sus utilidades algunas veces no son suficientes para ser susceptibles de financiamientos, o no cumplen con ciertos requisitos, y otras veces prefieren reinvertir las utilidades, porque les parece menos costoso que pedir financiamientos, estas mismas decisiones hacen que el crecimiento en las Pymes sea muy lento o simplemente que no haya crecimiento y lo único que buscan es mantenerse en el mercado.

En las formas de apoyo se encuentran principalmente dos; el primero son apoyos en forma de crédito y el segundo apoyos para capacitación, de los que pueden ser otorgados por:

- Sector privado; generalmente es banca comercial.
- Sector público; organismos de fomento cuyos objetivos se enfocan en el crecimiento y desarrollo de las Pymes
- Mixtos; Son apoyos que brindan las bancas de segundo piso.<sup>20</sup>
- En ocasiones, para el crecimiento de las Pymes, más que requerir crédito necesitan capacitaciones, muchas veces se tiene los recursos financieros pero sin una adecuada capacitación no hay un aprovechamiento en el empleo de los recursos.

En cuanto a la confianza que muestran las Pymes latinoamericanas principalmente confían en el gobierno y bancos en 34% y 26% en las instituciones de la región. La confianza en las instituciones varía según el país;

- Las Pymes de Argentina, Costa Rica, Perú y República Dominicana las instituciones de más confianza son los bancos.
- En Chile el Ejército y la Policía reciben mayor confianza.
- En Brasil, Colombia y México el Gobierno es la institución de mayor credibilidad en las empresas.

Esto se da principalmente por la situación interna que tiene cada economía en América Latina, porque si bien se analizan las Pymes en su conjunto como un bloque, cabe aclarar que existen

enormes diferencias económicas y sociales en cada país que conforma este continente y que hay economías que se asemejan, más no son iguales.

Lo que sí es un hecho, es que en América Latina la generación de Pymes está en crecimiento, y que la mayor parte de las empresas en las economías latinoamericanas sean Pymes, es porque son proveedoras de bienestar económico y desarrollo al interior de sus economías.

Esto principalmente es porque son economías que no son capaces de crear grandes empresas para sostener el crecimiento y el empleo, y la mayoría de las empresas que se generan son Pymes, de las cuales dependen económicamente para la recaudación fiscal, para el empleo y la producción, ante este hecho son economías abiertas a la inversión extranjera, para que puedan colocarse empresas grandes foráneas en sus economías, esto es evidentemente significativo, pero también es de suma importancia para las economías generar el desarrollo y el crecimiento, la cual, parte de este se genera con la entrada de capitales e inversiones extranjeras, y la otra parte la tiene que generar las economías a nivel interno.

De acuerdo a los datos de la CEPAL, para el año 2014 se calcula que las Pymes son responsables del 25% y el 40% de la generación de empleos y del 15 y 25% de la producción de bienes y servicios.<sup>18</sup> Resumiendo, el cuadro 2, sintetiza en forma comparativa, la clasificación de las empresas, su aportación al PIB y el porcentaje de trabajadores empleados en las Pymes, en la región de Latinoamérica.

---

<sup>18</sup> Instituto del Tercer Milenio. (03 de enero de 2012). *Revista Global Hoy*. Recuperado el 8 de septiembre de 2013, de <http://www.global.net/iepala/global/fichas/ficha.php?entidad=Textos&id=1579>

**Cuadro 2.: Comparación de las Pymes en América Latina**

Comparación entre países							
PAÍS	Clasificación de las empresas			Aportación de las Pymes al PIB	Composición de los trabajadores en las Pymes	Total Empresas Pyme	Porcentaje de Pymes del total de la estructura empresarial
	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE		PYMES		
<b>BRASIL</b>	1 A 9 EMPLEADOS	10 A 99 EMPLEADOS	DESDE 100 EMPLEADOS	56%***	22%	292,828	7%
<b>ARGENTINA</b>	1 A 5 EMPLEADOS	6 A 200 EMPLEADOS	DESDE 201 EMPLEADOS	50%	70%	276,704	12%
<b>CHILE*</b>	VENTAS DE 0 60,000	VENTAS DE 60,000 A 500, 000	VENTAS DESDE 2, 500,000	30%	25%	61,337	10%
<b>COLOMBIA</b>	1 A 9 EMPLEADOS	1 A 9 EMPLEADOS	DESDE 201 EMPLEADOS	64%	32%	24,118	20%
<b>COSTA RICA</b>	1 A 4 EMPLEADOS	5 A 70 EMPLEADOS	DESDE 70 EMPLEADOS	28%**	34%	14,898	20%

\*Es el único país que realiza su clasificación en base a las ventas

\*\* Datos de este apartado corresponden al 2014

\*\*\* Toma en cuenta las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES)

Fuente: Elaboración propia con datos de diferentes paginas al cierre de 2014.

### 1.2.2. Ventajas que presentan las Pymes Latinoamericanas

En cuanto a las ventajas que representan las Pymes en América Latina son:

- Cuentan con amplia cantidad de mano de obra.
- Los costos de producción son bajos.
- Los proveedores son nacionales en su mayoría
- El espacio geográfico en el que se encuentran, es rico en vegetación y clima favorable para generar diversas actividades económicas.

Latinoamérica es una región geográfica propicia para diversificar las actividades económicas y para la producción de actividades primarias, tanto agrícolas como agropecuarias, por su clima y vegetación, las economías que conforman esta región son economías en vías de desarrollo, las cuales se esfuerzan para encontrar crecimiento económico y desarrollo para el beneficio de sus

economías, la población es muy grande y suficiente que requiere y demanda trabajo. La inserción y creación de empresas favorece a esta región.

El mercado en el que se desenvuelven las Pymes en Latinoamérica, es muy homogéneo; es decir, los precios son estándar, sin variaciones importantes, la calidad de los productos es casi parecida y el poder de compra de la población objetivo es muy similar. Las diferentes clases sociales, son población objetivo y cada una ofrece condiciones muy particulares y muy definidas para la creación de nuevas Pymes.

Las Pymes generalmente están constituidas por nacionales, que en su mayoría son negocios para adquirir ingresos económicos que puedan solventar y sostener a las familias, por tanto, la gran mayoría son Pymes locales y en pocos casos son regionales. La mayoría de las pequeñas y medianas empresas en América Latina, tienen la oportunidad de entrar y promocionar sus productos en internet, pues se cuenta con una base ya instalada de recursos electrónicos, que pueden ser consultados a nivel mundial.

Aunque la mayoría de las Pymes en Latinoamérica, se desenvuelven en una gran parte del sector comercio y del sector servicios, se puede estimular a base de programas sociales vía gubernamental, la generación de nuevas Pymes que satisfagan la industria maquiladora o la industria de transformación.

### **1.2.3. Desventajas que presentan las Pymes en América Latina**

Entre las desventajas que enfrentan las Pymes están:

- El ser familiar hace que su administración y operaciones sean tradicionalistas.
- El no delegar funciones y especializarse, concentran muchas funciones en una persona.
- Bajo nivel educativo y la falta de capacitación y especialización.
- No cuentan con tecnología suficiente, o tecnología de punta.
- Baja capacidad para poder expandirse a mercado regional e internacional.
- El margen de utilidad que tienen es poco.

- La falta de apoyo gubernamental, así como la mala asignación de recursos.<sup>42</sup>
- Dificiles accesos a financiamientos.
- Falta de asesoramiento técnico adecuado.

Uno de los aspectos más importantes en cuanto a desventaja, es el que se refiere a la tecnología. Al no contar con tecnología nueva y en ocasiones contar con tecnología obsoleta y no invertir en este rubro, esto hace que las Pymes no sean capaces de competir en volumen y producción, esto también es uno de los motivos por los que se concentran las Pymes en el sector comercio y servicios y en menor participación, Pymes dedicadas a la transformación por la falta de acceso de tecnología para la transformación de productos y materiales, por este motivo las empresas grandes son las que se dedican a la investigación y aplicación de nuevas tecnologías y a las actividades de transformación.

Por otra parte, la baja productividad, suele ser consecuencia de aplicar técnicas administrativas tradicionales, como lo podemos observar en las distintas regiones de Latinoamérica, así mismo, el margen de utilidad es poco debido a la falta de herramientas que le ayuden a la administración y toma de decisiones.

El gobierno debe hacer modificaciones en las regulaciones, mismas que son una desventaja para las Pymes Latinoamericanas, debido a la interferencia del mismo en tantos trámites burocráticos en los que se invierten tiempo para regulaciones y gestiones.

La falta de financiamiento es un problema fundamental, ya que las empresas pequeñas y medianas cuentan con capital insuficiente, y las alternativas de financiamiento escasean, impidiendo el desarrollo y crecimiento de las empresas y limitando el mercado de estas concretándose a operaciones en el mercado local.

### **1.3. Las Pymes en México**

En México, las Pymes son una parte fundamental de su estructura económica, contribuyendo a la generación de la riqueza del país y a la generación de empleos.

Con una adecuada propuesta y apoyo de instituciones gubernamentales, y colaboración con entidades académicas, se podría ayudar al crecimiento y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, pues estas pueden constituir una estrategia de crecimiento en la economía del país, y en su desarrollo del cuál hablare más tarde en el último capítulo del trabajo.

En México, las pequeñas y medianas empresas, representan el mayor número de empresas establecidas, y las grandes empresas representan menor proporción en el número de las empresas establecidas. Para el caso de las Pymes, su conformación en número de empresas establecidas es mucho mayor que el de las grandes empresas, al igual que los beneficios que generan a la economía, ya que las Pymes generan mayor empleo y rentabilidad económica.

Lo anteriormente expuesto, se sustenta en que la mayoría de las grandes empresas, deducen en mayor cantidad y con mayor frecuencia, los impuestos que el gobierno les cobra como parte de los aprovechamientos de sus actividades económicas e industriales, así como los datos estadísticos que se abordan más adelante en las características socioeconómicas en donde se desarrollan las Pymes en México.

Las Pymes son las que tienen más posibilidades de innovar, de poner en práctica administración estratégica y buscar la manera de expandir el negocio, e incluso hacerlo crecer, tienen ventajas de que el capital que se pueda generar a diferencia de las microempresas, sea mayor y por tanto, más susceptible de financiamientos.

### **1.3.1. Generalidades de la pequeña y mediana empresa.**

Hoy en día las PYMES constituyen un papel de suma importancia tanto en los países industrializados, como en los que se encuentran en vías de desarrollo. Contribuyen al progreso económico, no sólo en México, si no en gran parte del mundo son generadoras de empleo y promotoras de avances en el entorno local, tienen potencialidad de convertirse en un importante

complemento del trabajo de la gran empresa. Se debe mencionar que no por ser pequeñas son insignificantes, al contrario, tienen un gran peso en la economía de un país y su crecimiento. Para cualquier empresario es elemental saber que deben de desarrollar una serie de actividades en la operación cotidiana de sus negocios y que van a variar dependiendo del tipo de empresa; por esto es necesario iniciar con una definición de la pequeña y mediana empresa (PYME), ya que será el tema recurrente del presente trabajo.

Aunque no existe una definición exacta sobre lo que son las PYMES se citarán algunos conceptos o definiciones, con la finalidad de comprender claramente el precepto de PYME, se hará alusión a sus características propias del lugar de origen de la empresa y su desarrollo económico.

Es común referirse a las PYMES, ya sea por sus ingresos o por el número de empleados. Rodríguez<sup>19</sup> (2001, pp. 73-74) toma como referencia lo que dicta la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) por medio de su Subsecretaría de Ingresos y dice que se considera PYMES

“Aquellas empresas cuyos ingresos acumulables en el ejercicio inmediato anterior no sean superior a 20 millones de pesos, pero tampoco inferiores a un y medio millones de pesos”.

En el caso de Garza<sup>20</sup> (2000) define a las PYMES asegurando que son aquellas que reúnen varios criterios que son:

- El número de trabajadores que emplean.
- El volumen de producción o de ventas.
- El valor del capital invertido.
- El consumo de energía.

La Secretaría de Economía<sup>21</sup> (SE) otrora Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) a fin de avanzar en las políticas, estrategias y acciones de fomento empresarial e impulsar empresas competitivas en una economía cada día más global, el 30 de marzo de 1999 publica en el Diario

---

<sup>19</sup> RODRIGUEZ Valencia Joaquín, Administración de pequeñas y medianas empresas, Quinta edición, Ed Thomson, México D.F., 2000

<sup>20</sup>Garza, R. (2000, octubre-diciembre). Creación de PYMES: Objetivo emprendedor. *Ingenierías*. III (9). Recuperado el 29 de marzo de 2014, de:

[http://ingenierias.uanl.mx/9/pdf/9\\_Ricardo\\_Garza\\_Creacion\\_PYMES.pdf](http://ingenierias.uanl.mx/9/pdf/9_Ricardo_Garza_Creacion_PYMES.pdf)

<sup>21</sup>Secretaría de Economía (s.f.a). *Página web*, portada, apartado dedicado a la Pequeña y Medina Empresa, sección titulada: *Contacto PYME*. Recuperado el 28 de febrero de 2014, de:

<http://www.economia.gob.mx/?P=7000>

Oficial de la Federación (DOF) los criterios de estratificación de las empresas, desde una micro hasta una grande, como se presenta en la tabla número 1 tomando como referencia la cantidad de empleados ocupados. Actualmente de conformidad con la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa publicada en el DOF del 30 de diciembre de 2002 describe en su artículo 3, fracción III (2015) que son micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), aquellas legalmente constituidas y que se encuentren dentro de la base en la estratificación establecida por la SE, de común acuerdo con la SHCP; se incluyen productores agrícolas, ganaderos, forestales, pescadores, acuicultores, mineros, artesanos y de bienes culturales, así como prestadores de servicios turísticos y culturales.

Señala Jadoul (2005) que no existe una definición única de PYME, ni siquiera dentro de cada país a efectos oficiales, mucho menos a efectos de análisis por parte de los investigadores en Latinoamérica y afirmando que en repetidos casos las definiciones varían según el sector al que se apliquen sea industria o comercio y se complementan con otras características adicionales como pueden ser volumen de facturación o valor de los activos.

La siguiente y última definición de PYMES se basa en la información interna y externa que tengan las empresas:

La pequeña empresa es aquella que tiene una contabilidad sólo para usos fiscales, se tiene información para poder llenar las declaraciones de impuestos y cumplir con el fisco. Esta información es totalmente irrelevante para la toma de decisiones. La mediana empresa cuenta, además de información fiscal, con reportes más reales de su operación, comenzando con una contabilidad financiera (estados financieros básicos) y reportes oportunos de la operación productiva. Existen ejecutivos que entienden y usan esta información para tomar decisiones (Gómez, 2007, p.99). Concretizando, en México se clasifican como PYMES aquellas empresas que tienen hasta 250 trabajadores y el acrónimo PYMES y el término “pequeños negocios” se utilizan de manera indistinta.

Con las definiciones anteriores se puede observar que las PYMES juegan un papel muy importante para que un país pueda tener un alto desarrollo económico, social y hasta cultural.

### 1.3.2. Características socioeconómicas y sectores económicos en los que se Desarrollan las Pymes en México

En la estratificación de las empresas Mexicanas, tenemos que la clasificación de las empresas, depende del número de trabajadores y varía por sector en dónde; las microempresas en todos los sectores tienen hasta 10 trabajadores. Las Pequeñas en el sector comercio desde 11 hasta 30 trabajadores, en servicios e industria desde 11 hasta 50 trabajadores. Las medianas empresas en el sector comercio desde 31 hasta 100 trabajadores, en el sector servicios desde 51 hasta 100 trabajadores y en la industria desde 51 hasta 250 trabajadores. Y las grandes empresas en el sector comercio y servicios más de 100 trabajadores y en la industria más de 250 trabajadores.

**Cuadro 3. Estratificación de las empresas en México**

ESTRATIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS EN MEXICO										
SECTOR	MICRO			PEQUEÑA			MEDIANA			
	Personal	Rango monto de ventas anuales (mdp)	de de Tope Máximo	Personal	Rango monto de ventas anuales (mdp)	de de Tope máximo	Personal	Rango monto de ventas anuales (mdp)	de de Tope máximo	
Industria	De 0 a 10	Hasta 4	4.6	De 11 a 50	Desde 4.01 hasta 100	95	Desde 51 a 250	Desde 100.1 Hasta 250	250	
Comercio	De 0 a 10	Hasta 4	4.6	De 11 a 30	Desde 4.01 hasta 101	93	Desde 31 hasta 100	Desde 100.1 Hasta 250	235	
Servicios	De 0 a 10	Hasta 4	4.6	De 11 a 30	Desde 4.01 hasta 102	95	Desde 31 hasta 100	Desde 100.1 Hasta 250	235	

Fuente: Elaboración propia con datos Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Censos Económicos 2014

Según datos de la Secretaría de Economía (SE), las microempresas representan el 96% de las empresas totales, las Pymes el 3.8% y tan solo 0.2% son grandes empresas.

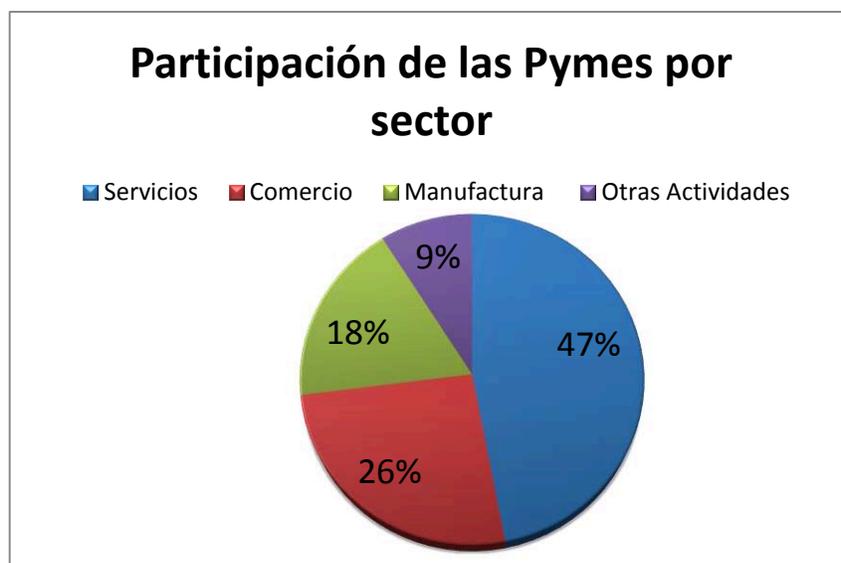
Las pequeñas empresas de 11 a 50 trabajadores generan 23.8% del empleo total. Las medianas empresas de 51 a 250 personas, proporcionan empleo a 9.1%. Y en las grandes empresas con

tamaño de 251 y más trabajadores estas emplean a 21.5% de la población ocupada.<sup>22</sup> Por tanto, los esfuerzos del gobierno en el rubro de las inversiones en infraestructura, están encaminados en el apoyo al fortalecimiento en la generación de empleos, en este rubro, el gobierno mexicano destina una importante parte de la inversión del gasto de gobierno a fortalecer los programas Pymes, que sustentan el desarrollo de este sector.

En cuanto a la contribución de las Pymes al PIB nacional disminuyó un 7.3%, al pasar en 1999 que era de 42% al 2013 que la contribución fue de 34.7%.

Ensiguiente cuadro podemos ver que las Pymes en su mayoría son del sector servicios con 47%, seguido por el sector comercio que es de 26% y el 9% de las Pymes pertenecen al sector manufactura.

**Cuadro 4. Participación de las Pymes por sector**



Fuente: Elaboración propia con datos del SIEM 2014<sup>23</sup>

Más del 60% de las Pymes en México son de carácter Familiar. Y en cuanto al rango de edades en los que los socios participan en la gestión de las Pymes es de 40 a 59 años. El 50% de las Pymes no

<sup>22</sup>Robles, A. (22 de septiembre de 2013). *Micro, 95% de las empresas en México*. EL FINANCIERO. Economía, pág. 10.

<sup>23</sup>Sistema de Información Empresarial Mexicano. Recuperado el 2 de Febrero de 2014, de Estadísticas : <http://www.siem.gob.mx/siem2008/portal/consultas/ligas.asp?Tem=5>

utilizan ningún tipo de mejora de calidad o productividad. Y El 24% de las Pymes manejan licencia o patente.<sup>24</sup>

### 1.3.3. Ventajas que presentan las Pymes en México

Entre las ventajas que las Pymes Mexicanas tienen están:

- La producción es local y de consumo básico.
- Capacidad para generar empleos.
- Fácil organigrama (lineal) que permite el reconocimiento de los empleados.
- Contribuye al desarrollo regional ya a la economía.
- La planeación y organización no requiere de mucho capital.<sup>25</sup>
- La ejecución de las órdenes es inmediata.
- Los precios de los bienes o servicios son ventas directas que no requieren intermediarios.
- Los insumos para la fabricación son locales y regionales.

México es un país que se encuentra en una región geográfica con una variedad de climas propicios tanto para la agricultura y la ganadería, así mismo cuenta con una extensa variedad de recursos naturales y una abundante mano de obra, la cual hace posible que se den algunas actividades que en otros países no pueden llegarse a dar.

Además, Las Pymes de generar empleos, proveen de bienes y servicios básicos que requieren la población para su sustento y sus actividades cotidianas. Las pequeñas y medianas empresas al tener una menor cantidad de trabajadores y en la ejecución de órdenes no es tan compleja y no tiene que esperar o pasar por una serie de procesos y permisos que lleva tiempo y en su caso lo haría las grandes empresas, así mismo los procesos y la organización no requieren de mucho capital, ya que los costos son menores al no tener tanto pago de costos fijos, como lo son los salarios de la mano de obra capital, esto mismo hace que las Pymes sean flexibles y que puedan desarrollarse y expandirse más rápidamente que lo que hacen las grandes empresas, porque se adecúa fácilmente.

---

<sup>24</sup>CIPI. (s.f.). *Observatorio Pyme*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Principales resultados: <http://www.cipi.gob.mx/html/observatorio.html>

<sup>25</sup>García, D., Martínez, F. J., Aragón, A., Hernández, N. A., & Sánchez, V. (2010). La Pyme en Iberoamérica. *Publicación Mensual Pyme ADMINISTRATE HOY, XVII* (198), 63-66.

### **1.3.4. Desventajas que presentan las Pymes en México**

En las desventajas que presentan las Pymes mexicanas tenemos que;

- Participación limitada en el comercio exterior.
- Acceso limitado a fuentes de financiamiento.
- Falta de cultura de innovación y procesos.
- No cuentan con mucho desarrollo tecnológico.
- Falta de financiamiento
- Falta de vinculación con el sector académico.
- Planean a menos de un año.
- Falta de capacitación.
- No cuentan con diversificación de bienes o servicios que ofrece, generalmente son parecidos.
- Sus ventas son locales y pocas veces regionales, debido a que sus ventas son insuficientes porque su capacidad de producción.
- Las tecnologías con las que cuentan algunas son obsoletas, porque no cuentan con el capital necesario para adquirir tecnología de punta.

La contribución al comercio exterior de las Pymes es muy baja debido a que su producción no es la suficiente o en su caso los estándares de calidad no son los adecuados y requieren inversiones para llevar a cabo el cambio que necesita. Algunas Pymes cuentan con financiamientos limitados ya que la rentabilidad con la que cuentan es muy baja que no es sujeta a financiamientos. Y en muy pocos casos desconocen la información para capacitar u obtener un financiamiento.

### **1.3.5. La Globalización y su impacto en las Pymes**

La carencia casi generalizada de una cultura empresarial, característica de los empresarios de Pymes, independientemente de la calidad de sus productos y/o servicios, les impide en la actualidad y de manera significativa, ser más competitivos en el ámbito local, regional, nacional o internacional. En la actualidad, el mundo está formado por economías entrelazadas; de sistemas de normas y convenios internacionales que regulan las actividades comerciales e incluso las políticas que tienden a unificar tanto la calidad de las empresas, como sus productos, servicios y procesos productivos, en este contexto, el comercio global opera bajo el aseguramiento de la calidad en las relaciones entre productores, 28 comercializadores y prestadores de servicios, con el interés o intención de hacer más duraderas las relaciones comerciales, siempre y cuando se dé cumplimiento tanto a las especificaciones de los tratados comerciales como a los sistemas de normas en ellos inscritos. La tendencia existente de los países es de agruparse en bloques económicos que promueven y establecen el comercio basado en conveniencia propia, esto exige la creación y utilización de estrategias de calidad.

Esta medida tiene por objeto asegurar un intercambio de calidad que sólo abrirá paso a aquellos productos o servicios que reúnen los requisitos de las normas y convenios establecidos. Por tanto, quien desee participar en el comercio global, tiene que demostrar, a través de la certificación de diferentes aspectos de su empresa (administración, procesos productivos, productos, servicios, etc.), que es merecedor de ello.

## ***CAPITULO 2. EL ROL DE LAS PYMES EN EL CRECIMIENTO Y PROGRESO DE MEXICO***

---

## **2.1. Pymes en México**

Desde la crisis del 2008, se han visto afectadas muchas empresas, en su mayoría extranjeras y empresas transnacionales en México, puesto que dependen de las filiales que están en otras economías de las cuales se vieron afectadas por dicha crisis.

Sin embargo, el gobierno pese a esta situación ha decidido ayudar a las empresas con ciertos problemas económicos debido a los desajustes que ha causado la desestabilización económica generada por las crisis y malos momentos que ha atravesado la economía mexicana.

Para apoyar a solventar sus obligaciones y evitar que el desajuste provoque problemas como la pérdida de empleos y el impacto en la riqueza que se genera vía PIB sea mucho mayor, ha rescatado algunas empresas de sus deudas contraídas para evitar que estas sufran la quiebra y el cierre de las mismas.

Debido a estas acciones el gobierno ha tenido que reducir gastos, hacer recortes en algunos programas de apoyo a las empresas y presupuestos.

Dichos apoyos deberían ser implementados en acciones que rescaten el motor generador de impuestos como lo son las Pymes, ya que estas empresas que generan riquezas es decir que contribuyen al PIB, y la falta de apoyos en estas se ve reflejado en desempeño de las empresas, estancamiento de las mismas o en el endeudamiento, contribuyendo así al desarrollo y crecimiento en menor medida.

En este capítulo se analizará con mayor profundidad, respecto a las actividades en las que se desarrollan, la estructura que tienen las Pymes y la importancia que estas representan para el crecimiento y desarrollo de la economía Mexicana.

### **2.1.1. Estructura de las Pymes**

En el capítulo anterior, se abordó un poco de las Pymes Mexicanas, así como de la estratificación de estas que se componen según el tamaño de la empresa, en función al número de trabajadores y dependiendo del sector es como se clasifican. En este apartado se profundizará más, así como su participación en la economía.

En general las Pymes contribuyen en 34.7% del PIB nacional. Para el 2014 los censos económicos reflejan que el 94.8% de las 5.14 millones de unidades económicas en México tenía entre 1 a 10 empleados. De estas 94.80% unidades económicas, es decir las empresas que tienen entre 0 y 10 empleados (microempresas), el 4.17% entre 11 y 50 empleados (empresas pequeñas). Se tienen 0.82% entre 51 y 250 empleados en las empresas (medianas) y únicamente 0.18% de más de 250 empleados (grandes empresas). Esto en cuanto a la composición en unidades económicas, pero en cuanto a la generación de empleos tenemos que; Las pequeñas empresas generan 23.8%, las medianas 9.1% y las grandes empresas emplean 21.5% de la población ocupada<sup>26</sup>.

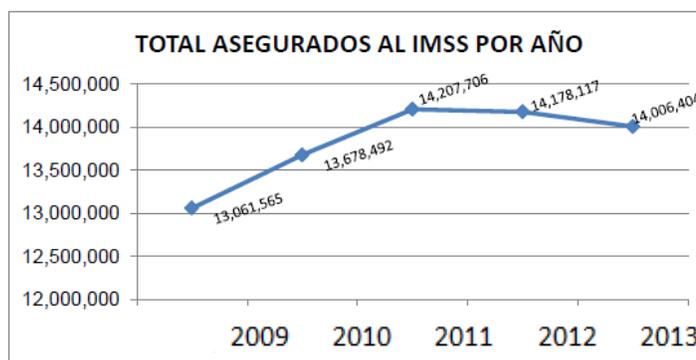
Con la crisis que se vivió en el 2008, dio como resultado un deterioro en la capacidad de crear fuentes de trabajo, esto debido a las repercusiones que esta crisis llevó a las empresas, a la reducción de costos, las cuales en su mayoría de las que se vieron afectadas, fueron las grandes empresas, esto debido a que sus capitales y sus filiales estaban en países en donde la crisis económica le afectó, por lo que tuvieron que recortar costos de producción, esto se reflejó directamente a la población que se empleaba, ya que debido a estos despidos el consumo cayó, pero esto no exento a México, quien también se vio afectado en la caída del PIB.

Un ejemplo de la afectación de empleos, se puede observar en la cantidad de afiliados al Seguro Social, lo cual se muestra en el cuadro 5, muestra los afiliados al seguro Social, donde para el 2009 y 2010 se vio una disminución. Como se puede observar en la cuadro 5 del 2009 al 2011, los asegurados al IMSS aumentaron, pero el 2012 cerró con 29, 589 menos afiliados con respecto al año anterior, esto debido a la crisis que se dio en ese año y a la reducción de costos por parte de las empresas, en donde tuvieron que recortar personal

---

<sup>26</sup>Censos económicos 2014, INEGI

## Cuadro5. Afiliados al seguro social



Fuente: Elaboración propia con datos estadísticos del IMSS al cierre del año 2013

Desde las crisis económicas en las cuales se ha visto envuelto nuestro país, se vieron afectadas muchas empresas, en su mayoría extranjeras y empresas transnacionales en México, puesto que dependen de las filiales que están en otras economías de las cuales se vieron afectadas por dicha crisis.

Esto se vio manifestado en el Producto Interno Bruto (PIB) de México que cayó 6.5 por ciento durante el 2013, esto debido a los efectos de la crisis económica mundial y la contracción en sectores como el de la construcción y la industria manufacturera, informó el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).<sup>27</sup>

Las Pymes también se vieron afectadas, ya que debido a este problema, las empresas tuvieron que reducir sus ofertas, debido a que el consumo contrajo la demanda. Las Pymes no solamente venden al público en general, sino que también juegan un importante papel como proveedoras del sector público.

El gobierno en el 2013 hizo compras a las Pymes por un monto de 61 mil 935 millones de pesos, lo cual representa un 34.1% superior a la meta que se había fijado de 42 mil 200 millones de pesos.

<sup>27</sup>Jasso, M. (23 de Febrero de 2011). *Periódico en Línea: La Crónica de Hoy*. Recuperado el 19 de Abril de 2014, de Sufrió el PIB de México su peor caída en 77 años: [http://www.cronica.com.mx/nota.php?id\\_notas=489786](http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_notas=489786)

Así mismo el programa de compras a gobierno a través de contratos, capacitación, información, liquidez y financiamiento presentó un 37.8% respecto al año anterior.<sup>28</sup>

En un análisis de desarrollo estratégico en las Pymes, que realizaron la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo y de la EGADE Business School del Tecnológico de Monterrey, muestran que en el promedio de las Pymes tienen una antigüedad media de 16 años, que el 67.2% son de tipo familiar y el 58.6% son societario y cuentan con un directivo de 47.6 años de edad en promedio y que el 77.7% con estudios universitarios, lo cual nos indica que la educación universitaria, juega un papel importante para la formación de cuadros empresariales, que en un futuro pueden ser generadores tanto de riqueza como de nuevas plazas de trabajo. El promedio de exportación de las Pymes es 8%, promedio bajo ya que al no alcanzar el nivel de competitividad suficiente en las Pyme no les permite posicionarse en el mercado global, por lo que limita su desarrollo y crecimiento de las empresas. Y en cuanto a la planeación el 87% de las Pymes planean sus actividades a menos de un año, que el 34% cuentan con tecnología sostenible, el 31% con tecnología buena y 14% de estas cuentan con certificado de calidad.<sup>29</sup>

Esto de la planeación se da a menos de un año, ya que muchas Pymes enfrentan problemas como el vivir día a día, la falta de administración estratégica, en algunos casos se tiene desconocimiento sobre si se tiene una buena administración, si se aprovechan oportunamente los recursos, entre otros. Por otro lado muchas de las Pymes son negocios que no requieren de mucha capacitación o de inversiones mayores en mejoras, o porque la administración es sencilla. Muchas empresas desconocen la forma de hacer crecer o desarrollar las Pymes, por tanto al hacer la toma de decisiones para una nueva inversión en sus negocios, muchas veces cometen el error que al no planear sus actividades, fracasan en su primer intento de hacer crecer su negocio y muchas veces, como consecuencia se estancan las empresas.

---

<sup>28</sup>Camacho Coronado, E. (2 de Marzo de 2012). *EL UNIVERSAL EN LINEA*. Recuperado el 2 de Marzo de 2014, de Compras de gobierno a Pymes crece 34% en 2013: <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/63160.html>

<sup>29</sup>Sánchez Trejo, V. G., & Hernández, N. A. (2 de Marzo de 2012). *EI UNIVERSAL EN LINEA*. Recuperado el 2 de Marzo de 2014, de Factores de competitividad de la Pyme en México: <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/63151.html>

## 2.1.2. Sectores económicos en los que se desarrollan las actividades comerciales de las Pymes en México

La representación porcentual de las Pymes por sector económico se representa de la siguiente forma: en el Industrial representa 59.84%, en el sector Comercio 76.82% y el sector servicios tiene 63.33%, esto de manera muy general.

El cuadro 6 nos muestra desglosado, el número de empresas por rango de trabajadores y dependiendo al sector.

**Cuadro 6. Empresas por tipo de sector y por rango de trabajadores, según su clasificación**

<b>Microempresas</b>	<b>Industria</b>	<b>Comercio</b>	<b>Servicios</b>	<b>Total</b>
	Hasta 10	Hasta 10	Hasta 10	
	34,599	401,545	145,039	581,183
<b>Pequeñas empresas</b>	<b>Industria</b>	<b>Comercio</b>	<b>Servicios</b>	<b>Total</b>
	Entre 11 y 50	Entre 11 y 30	Entre 11 y 50	
	7,225	10,201	13,005	30,431
<b>Medianas Empresas</b>	<b>Industria</b>	<b>Comercio</b>	<b>Servicios</b>	<b>Total</b>
	Entre 51 y 250	Entre 31 y 100	Entre 51 y 100	
	2,636	2,564	1,545	6,745
<b>Grandes Empresas</b>	<b>Industria</b>	<b>Comercio</b>	<b>Servicios</b>	<b>Total</b>
	Más de 250	Más de 100	Más de 100	
	1,180	859	1,547	3,586

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información Empresarial Mexicano.  
<http://www.siem.gob.mx/siem2014>

Como se puede observar, más del 90% de las empresas se concentran en las microempresas, seguido por las pequeñas y medianas (Pymes) que representan casi el 7% y en menor participación las grandes empresas representando menos del 1%.

De manera más específica, podemos ver en la tabla, que las pequeñas empresas específicamente en servicios los 13,005 unidades económicas que representan un 42.73%, el comercio con 10,201 unidades representa un 33.52% y la industria con 7,225 unidades económicas representa un 23.74% del total 30,461 unidades económicas de rubro Pequeñas empresas

En las medianas empresas de un total 6,745 unidades económicas de las cuales, la industria tiene 2,363 unidades y representa 39.08%, en el sector comercio con 2,564 unidades económicas corresponden a 38.01% y en el sector servicios con 1,545 unidades económicas constituye el 22.91% del total de rubro medianas empresas.

En cuanto a la afiliación de empresa y organismos empresariales en las Pymes se tiene que por sector para el 2012; en el Manufacturero 32.6% estaban afiliadas a CANACINTRA, el 14.7% a CANACO y el 27.5% no estaba afiliado a ninguna. En el Sector Comercio el 2.5% pertenecía a CANACINTRA, el 55.3% afiliado a CANACO y el 29.0% no estaba afiliado a ninguna. Y en el Sector Servicios el 3.8% estaba afiliado a CANACINTRA, el 18.4% a CANACO y 64.7% no estaba afiliado a ninguna.<sup>30</sup>

### **2.2.3 El rol que juegan las Pymes y su impacto en la economía nacional.**

Como se vio anteriormente, las Pymes generan bienestar a la economía, mediante la creación de empleos, la productividad que estas tienen, la aportación al P.I.B. nacional, mediante impuestos, en algunos casos aquellos que exportan.

Esas empresas no solo contribuyen al crecimiento económico al generar ingresos nacionales, sino que también, son proveedoras para el desarrollo de México, del cual hablaremos en el apartado 2.2.1.

Las economías desarrolladas, como bien veíamos en el capítulo 1, para el caso de Europa, son economías que su estructura empresarial, tanto las microempresas como las Pymes, constituyen una parte importante para sus economías, estas son las que generan mayor parte de su actividad económica, y esto es porque además de proveer beneficios como producción y servicios a la población, también a la economía generan riqueza.

---

<sup>30</sup>Comisión Intersecretarial de Política Industrial. (2002). *Observatorio Pyme*. Recuperado el 4 de Enero de 2014, de Reporte Analítico de Resultados: <http://www.cipi.gob.mx/html/reporteanalitico.pdf>

En la economía de México, las Pymes son una parte importante debido a que contribuyen en la economía en mayor porcentaje que las grandes empresas. Así mismo contribuyen en mayor medida las Pymes a la creación de empleos y aportación al PIB.

Esto es una paradoja, debido a que las grandes empresas tienen mayor volumen de producción además de contar con tecnología y por ende mayores ventas, lo cual se esperaría que estas contribuyeran más a la creación de empleos y a la generación de riqueza del país, que las Pymes, ya que en estas su capacidad de venta es menor y por tanto menor la producción que ofrecen, cuentan con menos cantidad de empleados por Pyme falta de tecnología, y en ocasiones la tecnología es obsoleta, que no logra obtener niveles altos de ventas.

Pero en cuanto a la aportación a la economía y la generación de empleos las Pymes contribuyen en mayor medida que las grandes empresas, como lo hemos visto anteriormente en la estructura de las Pymes. Para la instalación de las grandes empresas, el gobierno brinda facilidades para la instalación de las mismas, como consecuencia de que en la instalación de estas en una región genera una gran cantidad de plazas de trabajo y comienzan a consumir una gran cantidad de insumos; lo que lleva el apalancamiento en la cadena de suministro de las grandes empresas a las Pymes.

Por otro lado, para la creación de nuevos negocios en Pymes, los trámites burocráticos imposibilitan que muchas empresas se instalen. Aunado a que las Pymes enfrentan problemas de financiamiento, por los cuáles ciertos negocios no se llegan a formalizar dada la falta de capital. Por lo que las diferencias se tornan desventajas para la creación de Pymes frente a las grandes empresas.

Para el fortalecimiento de la empresa, es necesario que estas tengan desarrollo, en la medida en que la empresa se fortalezca, esta puede tener competitividad y generar mayores beneficios. El desarrollo de la empresa hay que entenderlo como el proceso evolutivo a lo largo del tiempo, condicionado por la propia evolución del entorno en el que se encuentra.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup>Sandís Palacio, J. R., & Ribeiro Soriano, D. (1999). *Creación y dirección de Pymes*. Madrid: Díaz de Santos.

## 2.4. La importancia de las Pymes para el desarrollo en México

Las Pymes proveen desarrollo regional, ya que estas pueden ser generadas, creadas u operadas por personas emprendedoras, además de que estas pueden emplear, esta es una vía o alternativa para generar empleos, esto es, porque los empleos que se generan al año, no son los suficientes para satisfacer la demanda, por lo que se debe buscar nuevos medios para generar los empleos que se necesitan.

Con respecto a datos de la Secretaría de trabajo y previsión social, en cuanto a la tasa de desempleo abierta para el 2014 se registró 3.78%, un 0.51% que la del 2013. Entre enero y diciembre de 2013 aproximadamente cifra de 1, 640,473 personas dentro de la PEA no contaban con un empleo.<sup>32</sup>

Recordemos que cada año se necesita una cantidad de empleos, porque los individuos que se integran a la cadena de producción de la economía anualmente, requieren una actividad que les pueda generar un ingreso fijo y estable para la satisfacción de sus necesidades primarias, de lo contrario al no tener una actividad para desempeñarse y obtener un ingreso, muchos individuos se integran a actividades delictivas, generando con esto inestabilidad social, inseguridad y la incertidumbre de abrir nuevos negocios para los emprendedores; aquí radica la importancia de la creación de nuevos empleos cada año.

Sin embargo, si a la falta de empleo, se le suma el rezago de aquellos empleos que no se generaron el año anterior, realmente es una cifra mucho mayor la que se requiere, por lo que hay que crear diferentes alternativas para que los empleos se generen. En este sentido, las Pymes pueden ser una alternativa de crear producción y proveer fuente de empleo, además de generar el desarrollo regional.

Estas pueden ser acordes a la región, para dar empleo a sus trabajadores. Por ejemplo, el crear una empresa de productos naturistas, los insumos que requiera para la elaboración de sus productos,

---

<sup>32</sup>Cámara de Diputados. (Febrero de 2010). *Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública*. Recuperado el 18 de Abril de 2014, de Empleo y desempleo en México 1994-2014: <http://www.diputados.gob.mx/cesop/doctos/Empleo%20y%20desempleo%201994-2004.pdf>

pueden generarlos en una zona o comunidad específica. Aprovechando la mano de obra que demanda empleos, esto es de manera indirecta, se da la generación de empleos mediante producción insumos que requiere la empresa.

En los países desarrollados las Pymes han servido como palanca para el despegue de sus economías y aún siguen siendo de gran importancia para estas y de las cuales su estructura descansa en su mayoría en estas. Por ejemplo en España de 2009 a 2014 la creación de Pymes se incrementó. Creció en un 8.8% y existiendo 6.9 Pymes por cada 100 habitantes.<sup>33</sup>

Este es solo un ejemplo de un país Europeo, pero como vimos en el primer capítulo, en las Pymes Europeas, estas son de gran importancia para su desarrollo económico y social.

Este en parte ha sido la clave de que las economías desarrolladas se apoyen de las Pymes ya que están orientadas a fortalecer el mercado interno, ya que la operación de estas en su mayoría es en el ámbito regional o nacional.

En este aspecto las Pymes Europeas han logrado no solo el desarrollo de la economía sino el desarrollo de la empresa, al atender a las necesidades de las empresas e impulsándolas, de esta forma la empresa puede proveer mayor bienestar económico, ya que mediante el desarrollo de estas pueden generar mayores volúmenes de ventas, ser competitivas e insertarse en otros mercados. Este es un antecedente que puede tomarse en cuenta para que México pueda implementar esta estrategia.

El desarrollo empresarial se logra promoviendo la eficiencia y el desarrollo tecnológico de los sectores productivos existentes así como la creación de nuevos empleos, creando ventajas comparativas y consolidando las existentes, respondiendo en tiempo y forma a las necesidades de la sociedad, los empresarios y a las modificaciones a su entorno.

---

<sup>33</sup>Mora Heredia, A. (Diciembre de 2011). *Revista OIDLES. Observatorio Iberoamericano del desarrollo Local y Economía Social*. Recuperado el 27 de Abril de 2014, de EL FOMENTO DE LAS PYMES COMO ESTRATEGIA PARA INCENTIVAR EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN LAS ENTIDADES FEDERATIVAS MARGINADAS DE MÉXICO: UNA APROXIMACIÓN EMPÍRICA: <http://www.eumed.net/rev/oidles/07/amh.htm>

Anteriormente se ha hablado de las estructuras empresariales que tienen en el país, por lo cual las Pymes representan un porcentaje muy alto en su estructura empresarial frente a las grandes empresas, además de que estas aportan a los beneficios al país.

En México, los empleos se generan en los negocios más pequeños. En el censo Económico 2014 del INEGI, había en el país 5, 144,056 unidades económicas, de las cuales 4, 877,070 eran unidades que empleaban entre 1 y 10 personas; 42,415 entre 51 y 250 empleaban y únicamente 9,615 empresas tenían 251 empleados o más.

La contratación de profesionistas ahorra tiempo y recursos a la empresa, sin embargo, en México, aún no es muy generalizada la contratación de profesionales que puedan asesorar a las Pymes para un mayor crecimiento, esto debido al desconocimiento de la existencia de los despachos de asesores o la ignorancia de las actividades y capacidades de cada profesión.

La demanda laboral, exige que los individuos con mayor capacidad de respuesta ante la complejidad que enfrentan las organizaciones, de esta forma también se exige entre los recursos la demanda de capital humano, en la cual existe una relación en el nivel educativo en donde la formación es importante para fortalecer el desarrollo integral del hombre, de esta manera se orilla a que el nivel educativo de las personas aumente ante las necesidades que demandan las empresas, de esta forma se da paso al desarrollo de las competencias profesionales.

Cabe señalar que de esto, se deriva la importancia de un compromiso compartido entre el sector productivo y el educativo para generar profesionistas competentes, aumentando el nivel de educación de la población por la demanda de personal calificado.<sup>34</sup> Los niveles de competitividad se dan en un plano nacional e internacional, esto genera que haya profesionistas competentes y con mayor nivel educativo.

En cuanto a la capacidad adquisitiva, que se refleja en los salarios tenemos que las personas con salarios por debajo del mínimo mensual para el tercer trimestre de 2013 eran 5, 119, 201, pasó a ser para el tercer trimestre de 2013 a 5, 775,205 personas. Los que perciben entre uno y dos salarios mínimos creció, del tercer trimestre 2013 con 8, 735, 940 personas a el tercer trimestre 2013 que es de 10, 023,213 personas. De los que perciben entre dos y tres salarios mínimo se

---

<sup>34</sup>Damas Gómez, Claudia. (2013). El desarrollo de las competencias profesionales. *Pyme Administrate Hoy*, XVII (200), 10-13.

redujo ya que en el tercer trimestre de 2013 eran de 10, 252, 991 personas y para el tercer trimestre de 2013 era de 9, 430, 567.

De tres a cinco salarios mínimos del tercer trimestre de 2013 eran 7, 401, 086 personas y para el 2014 pasó a 7, 524, 620.59 Según los datos anteriores la mayoría de las personas actualmente reciben entre 1 y 2 salarios, y ha disminuido el número de personas que reciben entre 2 y 3 salarios mínimas.

Si bien las Pymes contribuyen al desarrollo y crecimiento del país, como se ha mencionado anteriormente, puesto que tienen una participación importante en la economía, también cabe señalar que para que las Pymes sigan teniendo esa participación importante es necesario que el gobierno proporcione las ayudas para que estas puedan crecer, desarrollarse e incluso permanecer la economía.

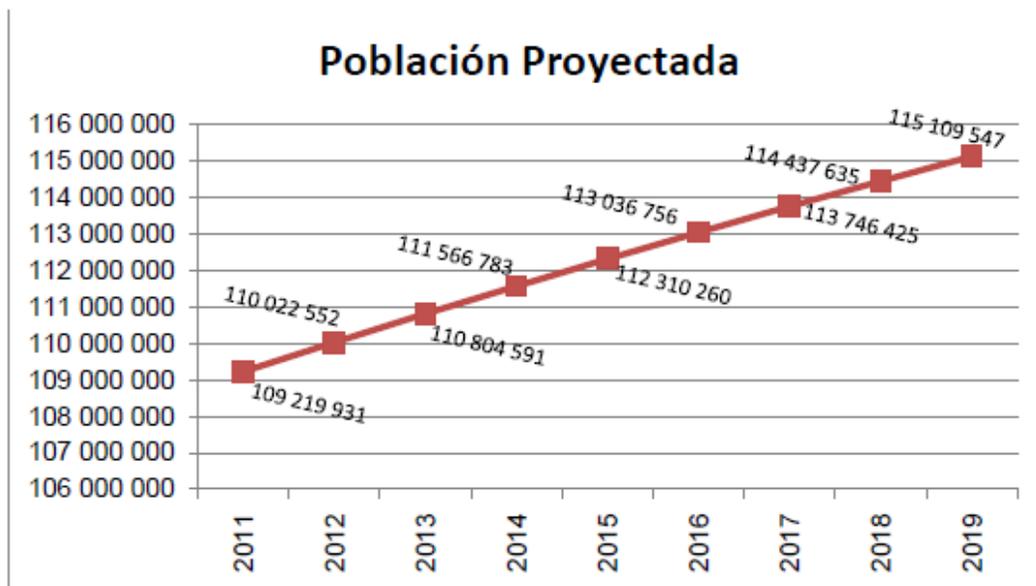
Los diferentes problemas económicos estructurales que se viven tanto internamente como aquellos de son coyunturales, causan desestabilizaciones económicas que estas traen consigo que algunas de estas al no ser empresas capaces de sobrevivir los problemas económicos, estas dejen de participar en la economía y tiendan a cerrar las empresas porque de alguna manera el impacto algún problema económico como la devaluación, la falta de empleo y el poder adquisitivo del mercado no sea lo suficiente fuerte que estas empresas empiecen a experimentar stocks de mercancía a falta de demanda porque el poder adquisitivo es menor..

Así que la importancia que tienen es muy relevante porque además de que estas proveen a la economía beneficios como aportaciones a la renta nacional, creación de empleos, también depende la economía de estas para la adquisición de bienes y servicios de la sociedad.

## **2.5. El Futuro de las Pymes en México**

Las Pymes van en aumento y podrían en unos años aumentar el número de Pymes creadas, esto debido a las nuevas culturas emprendedoras y a que la creación de estas se dé como alternativa o una forma de generación de ingresos en la población en edad de jubilación, esto porque la población aumentará y tendrá que tener un ingreso y una fuente de empleo.

**Cuadro 7. Proyección de la población a mitad del año**



Fuente. Elaboración propia con datos del CONAPO.

Como se puede observar en el cuadro 7, la proyección que hace CONAPO (Consejo Nacional de Población) sobre la población a mitad de año tiende a crecer la población desde 2011 al 2019, tan solo para el 2015 la población tiende a aumentar 3, 090,329 personas más, que 2011. Por lo cual es importante generar más empleos.

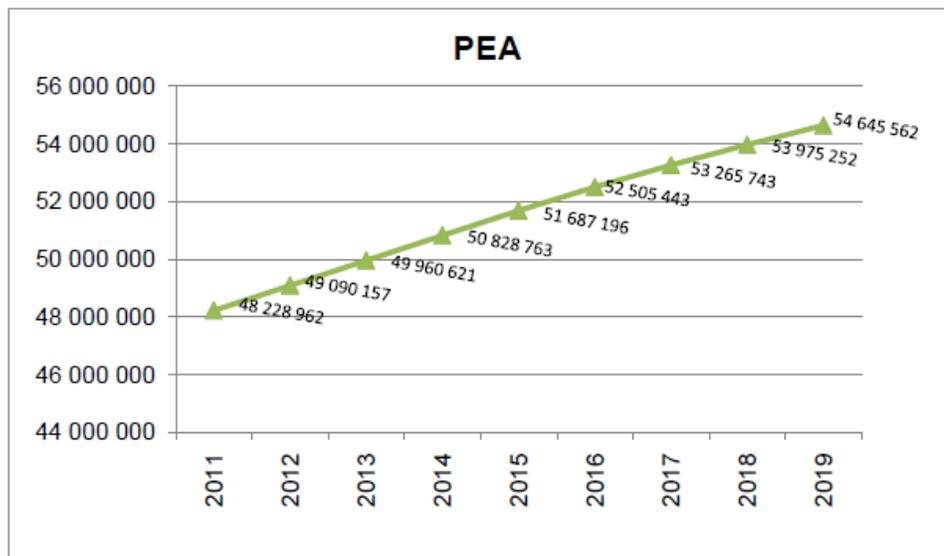
El sistema de salarios y pensiones en México se han ido modificando, hoy en día las empresas para no acumular antigüedad es común renovar contratos, los sistemas de pensiones no es solvente en un largo plazo, así que se han innovado los afores que son sistemas de retiro, para las nuevas generaciones.

Los afores no son muy seguros, ya que son fondos que como pueden generarse ganancias también pueden sufrir pérdidas y aunado a esto la pirámide poblacional está cambiando, en un futuro

habrá demasiada población de mayor edad que requerirá de la generación de ingresos, así como una actividad en la que pueda desempeñarse.

Las Pymes como ya se había comentado, pueden ser una alternativa para crear empleos que se necesitan y ser fuentes de ingresos, la creación de Pymes una posible vía para esto, ya que la tendencia de la población es hacia un aumento, y también al aumento de la Población Económica Activa que requerirá de fuentes de trabajo y salarios.

### Cuadro 8. Proyección de la población económicamente activa



Fuente: Elaboración propia con datos de la CONAPO.

Como se puede apreciar en el cuadro 8, Según los datos de las proyecciones de la CONAPO la Población Económicamente Activa, es decir en edad de trabajar, aumentará cada año. Se puede observar que para este año 2015 será 2,599, 801 personas más que las que se proyectan para 2014. Y para el 2019 serán 8, 416, 600 personas más que el 2014. Lo cual es de suma importancia proveer de los requerimientos necesarios a la población

Por lo que la creación de Pymes como fuente de trabajo e ingresos, es una idea que puede generar una parte del empleo que se necesita.

Esto aunado con la inversión de la pirámide poblacional, en donde la mayor parte de la población se concentrará en personas maduras, que requerirán de ingresos para su sustento.

Por esto, en la gente adulta mayor en la búsqueda de los mismos y en actividades en las que se puedan desarrollar, y dada la nueva cultura emprendedora, recurrirán a la creación de las Pymes y

micros, entendiéndose estas como pequeños negocios y establecimientos que van desde comida, tiendas de abarrotes, servicios, peluquerías, etc.

La creación de estas, dependerá del capital con que se cuente y de la cultura de negocios que se tenga. Comúnmente, es habitual que al decidir poner un negocio, se inclinen por los que tienen que ver con comercio y servicios, tales como tiendas de abarrotes, papelerías, negocios de comida, servicios como peluquerías, entre otros. La razón que se da, es porque son negocios que no implican demasiado riesgo, ni capacitación o tecnología avanzada y es fácil pensar que en el momento en que deje de funcionar, se puede dismantelar el negocio sin pérdidas o riesgos mayores, y la colocación de los mismos es fácil. Esto también se da por la falta de información, capacitación y apoyo.

Por ello, se debe invertir en capacitaciones e información para la creación de negocios, y para el asesoramiento del emprendedor, y con ellos diversificar los negocios y actividades económicas e incluso de generación de negocios manufactureros, esto permitirá el abastecimiento de productos y servicios necesarios, además de generar empleos.

Hoy en día esto es una realidad, ya que en la economía Mexicana están tomando un valor relevante, pues las Pymes son un eslabón importante, pues contribuyen en el bienestar de la economía, por lo que se han estado prestando apoyos a estas empresas, tanto financieras como de capacitación, lo cual solo queda analizar si están bien implementados operativamente para el apoyo de las Pymes o hace falta hacerle reestructuraciones para su buen funcionamiento.

Las economías desarrolladas como lo son Europa, Japón y E.U.A: dentro de su estructura empresarial, las Pymes tienen una mayor participación, además de que estas fortalecen internamente sus economías. La misma importancia tiene en las economías en vías de desarrollo, por lo cual tienen una enorme relevancia para todas las economías ya que esta estructura de las empresas internamente a pesar de que hay diferencias en desarrollo y en crecimiento económico, la estructura internamente es parecida, la única diferencia que existe es la importancia y las medidas de apoyo, ayuda, y forma de operar que se dan en las entre las distintas economías.

Se pueden mostrar dos escenarios, uno en donde la economía mexicana siga teniendo rezago en el desarrollo y crecimiento de las empresas y en cuanto a los apoyos hacia las Pymes no sean los adecuados y necesarios para fortalecer las empresas, y que la competencia extranjera desplace a las empresas, debido a que su capacidad de desarrollo y competitividad que traen consigo las empresas extranjeras.

Y el otro escenario es que las Pymes tengan un fuerte impulso e incentivos de apoyo por parte del gobierno para que estas se consoliden, crezcan y desarrollen, y de esta forma aprovechen las ventajas que se pueden obtener del neoliberalismo con tratados y acuerdos comerciales, con la libertad de movilidad de capitales y de adquisición de conocimientos que pueden ser aplicados para mejorar las empresas.

De manera general como se ha señalado, las pequeñas y medianas empresas constituyen gran parte de la estructura empresarial, y que este razonamiento aunado con los cambios y problemas que enfrenta la economía se sustenta en situaciones como lo es en el caso de las jubilaciones, del cual se refirió anteriormente.

El mercado laboral tiene un tope de edad del trabajador a contratar, y ante esta necesidad se tienda a la búsqueda por generar negocios y con la nueva cultura de negocios que está teniendo la sociedad. El impacto que se ha tenido la crisis del 2008 en las grandes empresas, y en menor medida, se ven afectadas las Pymes, reflejado esto en la baja de la demanda de sus productos o servicios, debido a la caída del consumo y reflejado esto en la renta nacional.

El gobierno no ha podido crear todos los empleos necesarios, por lo que la creación de las Pymes puede ser otra alternativa de creación de empleos y generación de ingresos, que la población necesita, en especial ciertas regiones.

Si las protecciones que realiza la CONAPO, tanto la población media anula como la PEA tienden a aumentar, es importante buscar vías alternas para proveer a la población los recursos que demanda, como es el caso de empleos e ingresos.

***CAPITULO 3. PRINCIPALES  
PROBLEMAS DE LAS  
PYMES EN MEXICO ACTUALMENTE***

---

En este capítulo se analizan los fundamentos teóricos que permitieron plantear las hipótesis de investigación del presente trabajo. Se desarrolla una aproximación al concepto de cultura organizacional y los principales problemas a los que se enfrentan las pequeñas y medianas empresas en México. También se incluye información para demostrar la relación entre una cultura organizacional fuerte y el desarrollo de dichas empresas en el contexto Mexicano.

### **3.1. Acercamiento al concepto de cultura en general**

Con el término “cultura empresarial”, o el más amplio, “cultura organizacional”, se hace referencia al “conjunto de creencias, expectativas y principios fundamentales o básicos, compartidos por los miembros de una organización. Estas creencias y expectativas producen reglas de conducta (normas) que configuran poderosamente la conducta de los individuos y grupos de la organización, y de esta forma la diferencia de otras organizaciones” (Leal, 1991).

En su aspecto más profundo la cultura está formada por valores, esto es, “las preferencias integradas y tácitas acerca de los objetivos que la organización debe alcanzar y de cómo debería hacerlo” (De Long y Fahey, 2000). Los valores son los que van a determinar las normas y las costumbres. Estas últimas son “expectaciones creadas socialmente sobre las actitudes y comportamientos que se consideran aceptables en la organización” (Tushman y O’Reilly III, 2002).

La cultura, de esta forma, actúa como sistema social de control ya que, si la cultura es sólida, aquellos que comparten las normas llamarán la atención sobre los que las están violando. Como se observa, la cultura refleja los valores, normas y costumbres realmente existentes y no aquellas que a la dirección le gustaría que existieran. Muchos empresarios no son conscientes de que “la cultura empresarial” es un factor más, que sabiéndolo gestionar puede ayudarles a alcanzar los objetivos que pretenden. La importancia que tiene para cualquier director actuar sobre la cultura de su organización se deriva del hecho de que cambiando los valores, las normas y las costumbres realmente existentes se consiguen modificar los comportamientos y las actitudes de los individuos dentro de su organización, y de esta forma se pueden mejorar los resultados operativos, lo cual tendrá un efecto positivo en los resultados financieros. La relación anteriormente expresada debe ser vista tanto desde un punto de vista estático como dinámico. Esto es, a través de la gestión de la

cultura empresarial las organizaciones pueden mejorar su situación actual consiguiendo aquellos valores, normas y costumbres requeridos para el éxito de nuestros productos y servicios actuales.

Debido a la incertidumbre ambiental existente, las organizaciones también pueden y deben utilizar la gestión de la cultura para desarrollar una actitud proactiva. De hecho, muchas organizaciones necesitan estar mejorando lo que hacen y, a la vez, estar probando e introduciendo productos y servicios nuevos. Esto es, las organizaciones requieren estar continuamente innovando. Una de las hipótesis de investigación más estudiadas se basa en la relación que existe entre la presencia de una cultura implantada y su efecto sobre la rentabilidad de la empresa (Rosenthal y Masarech, 2003). Este efecto positivo de la cultura sobre los resultados de la empresa, se basa en la idea de que tener trabajadores motivados con base en la existencia de una fuerte cultura empresarial conlleva a la consecución de unos objetivos comunes a todos (Kotter y Heskett, 1992). Así, determinados estudios empíricos han demostrado que las compañías con una fuerte cultura consiguen un mayor beneficio que aquellas con una débil cultura (Kotter y Heskett, 1992; Gordon y Di Tomaso, 1992; Burt y Sparks, 1994).

En este sentido, Kotter y Heskett (1992) comprobaron que aquellas empresas que habían desarrollado una cultura obtenían mejores resultados que las que no lo habían hecho. Por otra parte, Sorensen (2002) contrastó que aquellas empresas con una cultura empresarial implantada tenían una mejor capacidad de adaptación a las condiciones de un entorno cambiante.

Así, una fuerte cultura organizativa facilita la estabilidad del beneficio siempre que el entorno sea relativamente estable, aunque conforme se incrementa la volatilidad las ventajas de la cultura decrecen. Adicionalmente, hay estudios realizados por Denison y Mishra (1995) que han contribuido significativamente al campo de la cultura y el rendimiento, donde la cultura está siendo considerada como una variable de investigación. Denison y Mishra (1995) descubrieron que la cultura se correlacionó significativamente con el rendimiento financiero a corto plazo; Schneider (1990) también encontró que las organizaciones centradas en la cultura son más exitosas, porque centrarse en ella proporciona mejores rendimientos financieros, que incluyen alto rendimiento de la inversión, de activos y de fondos propios.

Estos hallazgos han avanzado en la comprensión de los determinantes y efectos del rendimiento con la cultura corporativa. Esta conducta está en consonancia con el patrón de comportamiento señalado por March (1991), al sugerir que aquellas empresas con una fuerte cultura son extremadamente buenas en aprovechar las ventajas competitivas que ya tienen, pero encuentran dificultades para explorar y descubrir nuevas ventajas que se adapten mejor al entorno cambiante. Gordon y Di Tomaso (1992) defienden que la mejor estrategia de empresa consiste en desarrollar una cultura sostenible que se base en el aprendizaje exploratorio y la innovación.

### **3.1.2.El entorno actual de los Negocios Internacionales**

Actualmente es posible tener una especie de visión general del camino que el mundo ha tomado y la forma en que van a desarrollarse los negocios, sin embargo, debido a que el entorno actual de los negocios cambia constantemente, no es posible predecir con certeza la posición en que se encontrará una compañía en un futuro.

Sin embargo, no sólo es en el sector empresarial donde se están presentando muchos cambios, sino también en todos los campos del quehacer humano estamos viviendo la mayor transformación en la historia del mundo. Todos los sistemas: político, religioso, familiar, educativos y organizacionales están en permanente mutación. Esta gran transformación cambia muchos de los patrones de referencia, de las costumbres y hábitos, de las creencias y presupuestos en la vida familiar, en las instituciones y en las empresas; y reta nuestra capacidad de supervivencia y adaptación, obligándonos a encontrar renovados paradigmas para explicar el mundo, el trabajo, la convivencia social, etc.

Los países buscan nuevas formas más participativas y democráticas, se inicia con gran fuerza una nueva era de corresponsabilidad ecológica, económica y social, pero al mismo tiempo vemos que nos amenazan enormes problemas de seguridad, de degeneración social, de sobrepoblación en los países subdesarrollados, hambre, etc...

Así mismo, nos encontramos en la era de la información, de la tecnología y del conocimiento, donde se considera al conocimiento como la fuente de valor y de riqueza para los individuos, las

empresas, las instituciones y la sociedad, trayendo consigo numerosos cambios, donde la economía ya no se basa tanto en la tierra, el dinero y las materias primas, sino donde es más importante el capital intelectual.

Donde la competencia es cada vez más agresiva y los mercados más exigentes; y lo que es más importante es que los clientes tienen total acceso a productos, servicios e información, por lo que cada vez son más exigentes.

Esta revolución tecnológica y de las telecomunicaciones, tienen su principal manifestación con el desarrollo de una red de redes, conocida como el Internet, la cual borra las distancias y comunica instantáneamente cualquier punto del planeta con cualquier otro, por lo tanto, lo que sucede en un lugar es conocido y repercute en el ámbito global.

Todos estos cambios comenzaron a presentarse con mayor rapidez desde finales de la década de 1980 y principios de la década de 1990. cuando la humanidad se conmovió con la caída del Muro de Berlín y la desintegración de la antigua URSS, dejando para la historia la etapa de la guerra fría y el fin del comunismo.

Ante esta situación, un tercio de la humanidad que se encontraba participando en la economía del mundo comunista, al momento de la desaparición de ese sistema político, esa parte de la población mundial se tiene que ubicar y participar dentro del mundo capitalista y eso está ocasionando grandes estragos.

Pero quizá la característica más importante es que somos la primera sociedad en la historia que tiene una economía global, en la cual podemos producir cualquier cosa en cualquier sitio sobre la superficie de la tierra y venderlo en cualquier otro lugar de ella.

La globalización se entiende como un proceso económico mundial caracterizado por el entrelazamiento de economías nacionales, lo cual implica considerar al mundo como un mercado global, fuente de insumos y espacio de acción, tanto para la producción, como para la adquisición y comercialización de productos.

La globalización se está presentando con mayor fuerza actualmente, pero no es un fenómeno reciente, y ninguna crisis va a revertir este proceso histórico, aunque momentáneamente lo pueda detener, especialmente si se imponen restricciones al libre flujo de capitales, de mercancías, de

tecnología, de personas o incluso de ideas entre países. La tentación de levantar murallas siempre ha existido, pero a la larga resultaron inútiles, e incluso contraproducentes.

La apertura de fronteras facilita la globalización, el proteccionismo la obstaculiza, pero no la nulifica ni la ignora, sin embargo hoy en día sería muy difícil que un país pretendiera aislarse de los demás pues es difícil pensar que ante la gran variedad de productos consumidos en las sociedades modernas, un solo país tenga la capacidad para producir todo y con la misma eficiencia y economía que sus vecinos. Además la historia ha puesto de manifiesto que los países que se han marginado han experimentado un estancamiento y un retroceso. El país que se empeñe en alejarse de éste proceso, corre el riesgo de auto marginarse de las oportunidades que se presenten, y quedar fuera de las posibilidades de desarrollo en el mundo moderno.

Por otra parte, actualmente, en el ámbito social, económico, político y el ecológico hemos pasado a ser interdependientes. Lo que sucede en unos países les afecta a los otros. La depredación del Amazonas o de la selva Lacandona pone en peligro la supervivencia de regiones que parecería nada tienen en común. La pobreza de los países en vías de desarrollo amenaza la supervivencia de los países más ricos de la Tierra.

Además, lejos de resolver los problemas anteriores, la globalización ha fomentado un fenómeno que algunos llaman “globalitarismo”, que se caracteriza por la apertura comercial y la competencia desigual, donde las firmas transnacionales más grandes acaban con las pequeñas, este fenómeno se da principalmente en los países subdesarrollados.

En los países subdesarrollados muy pocas PYMES compiten en el mercado de productos estandarizados, ya que tienen una gran desventaja en precios, pues carecen de una economía de escala. Adoptan mayoritariamente el papel de proveedores o subcontratistas de empresas grandes.

Las empresas mexicanas, cuyos productos se encuentran en verdadera desventaja frente a los de las grandes empresas que acaparan la mayor parte de la demanda, desplazando automáticamente a las PYMES. Ante este nuevo entorno de competitividad agresiva, no sólo las empresas sino también los países y los seres humanos tendrán que hacer una adecuación de sí mismos para adaptarse a la nueva realidad.

Por su parte, las empresas tendrán que hacer cambios radicales, dramáticos para enfocar todo con base a procesos de alto valor agregado, bajo sistemas de información de alta tecnología, que permitan realizar una toma de decisiones sobre la base de la optimización de recursos cada vez más escasos, aceptando la incertidumbre y que no estamos en un mundo mecánico y predecible, porque la globalización no sólo significa una mayor competencia entre las empresas, sino una visión diferente de los empresarios un cambio de mentalidad.

Porque los empresarios saben que existen otros empresarios en algún lugar lejano, que producen a menor costo y mejor calidad y pueden traer esos productos a su campo de acción y causarle grandes pérdidas o la salida del mercado.

La globalización y la competitividad de hoy no dejan otra alternativa que la de modificar la cultura de las empresas y así mejorar las posibilidades que tienen las PYMES de sortear con éxito los desafíos que conlleva a convivir en la aldea global. Ya que hoy el mercado mundial espera que el automóvil hecho en México sea tan bueno como uno hecho en Alemania, Estados Unidos o Japón, o que el servicio que se ofrece en cualquier país en vías de desarrollo sea de tan buena calidad como el mejor que se presenta en el país más desarrollado.

Esto implica un cambio de actitud para mantener el liderazgo del mercado, ya que en el mercado global, cuando alguien compra algo, no le importa si ese producto se fabrica en México, Zimbabwe o en Bruselas, lo que le importa es que su producto este en la fecha apropiada, en el lugar oportuno y que reúna los estándares de calidad requerido para sus procesos de producción y comercialización.

Los nuevos tiempos del hoy y del mañana traerán una nueva manera de competir. Triunfarán las compañías que dominen primero esas nuevas maneras de competir y superen todas las barreras de organización normales haciendo las cosas de manera diferente.

En este entorno, donde el tiempo apremia y la competencia y tecnología aceleran el paso día a día; la organización se debe convertir en la organización proactiva que se adelanta a los hechos, y que responde a los sucesos futuros y probables; por lo que, se necesita una estructura que le permita adaptarse al entorno; se necesita una estructura flexible. Por lo tanto, las organizaciones de hoy

tienen que ser centralizadas y descentralizadas al mismo tiempo; globales y locales, tienen que hacer planes a largo plazo y sin embargo seguir siendo flexibles.

Todo esto parece confundir en un momento dado, pues parecen ser claras contradicciones y no se trata de elegir entre cada opuesto, sino de reconciliarlos; y la manera más fácil es teniendo una adecuada cultura dentro de la organización que ayude a esto.

Así el tema estratégico para las organizaciones del siglo XXI, será el conseguir equilibrar sus actividades, estamos ante el surgimiento de la organización inteligente, cuyo capital más importante es la capacidad de generar conocimiento y tecnología, de inventar y aprender, de crear nuevas formas y sistemas para competir en un mundo en continuo progreso.

Estas organizaciones se distinguen por dirigirse al mercado y adaptarse a las nuevas condiciones cambiantes para lograr responder con mayor eficacia los retos de la nueva tecnología, de las necesidades emergentes de los clientes y del mundo social.

Su característica esencial es la organización flexible: agilidad para hacer crecer el número de productos y servicios, la cantidad de personal, el número de instalaciones, flexibilidad para implantar nuevos procesos, para dar un servicio personal a la velocidad y costo de las antiguas líneas de producción masiva, etc.

La flexibilidad, el cambio y la competitividad terminarán por enterrar a las instituciones piramidales. Este modelo que se heredó de la organización militar y de la Iglesia tiene que dejar paso al nuevo concepto de la organización molecular, en la que cada unidad o área de la empresa tenga la suficiente autonomía para analizar el mercado desde su especialidad y pueda tomar las decisiones con la libertad necesaria para permanecer en la vanguardia, sin esperar las decisiones centralizadas de la organización rígida y piramidal. Cada área permanecerá como una molécula independiente y funcionalmente relacionada con sus clientes internos o externos. Se regirá como una empresa independiente y responsable de su crecimiento y utilidades. Su integración a la organización madre será a través de la filosofía, misión, valores y estrategias comunes, así como su aportación a los intereses generales.

Esta flexibilidad necesaria dentro de las organizaciones para adaptarse rápidamente al entorno actual sólo podrá generarse adoptando la nueva cultura de negocios. Ya que en los últimos años del siglo XX, la cultura corporativa ha sido en general un ancla al cambio.

Ya que todavía podemos esperar más decenios de rápido cambio por lo cual debemos aprender a hacer de la cultura corporativa algo que no sea un ancla para el cambio y el progreso, sino algo que facilite a las empresas a adaptarse al cambio.

Las organizaciones no podrán competir en una economía global si no tiene alta calidad a bajo costo, y la empresa no puede conseguir alta calidad y bajos costos sin una cultura de “alta confianza”. Una alta confianza tanto dentro como fuera de la organización; es decir, confianza con empleados, clientes, proveedores, etc. Existe un sentimiento compartido de confianza: los miembros de la organización, creen sin duda, que son capaces de afrontar los problemas y oportunidades que se les presenten, sin importarles su naturaleza.

Existe un entusiasmo ampliamente difundido, por hacer lo que sea necesario por alcanzar el éxito de la organización. Los integrantes de la organización, son receptivos al cambio y a la innovación. Este tipo de cultura, valora y estimula el espíritu emprendedor, que puede ayudar a una empresa a adaptarse a un entorno cambiante permitiéndole identificar y explotar nuevas oportunidades.

Es decir, en estas empresas la iniciativa se valora verdaderamente y se fomentan a cualquier nivel de la organización no sólo en las altas esferas, también en los niveles medio y bajo. Así, cuando se enfrentan a problemas y oportunidades, tienen muchas fuentes de iniciativa dentro de la organización para actuar.

En lo que respecta a la motivación cabe señalar que la nueva cultura de negocios es caracterizada por que los empleados tienden a marchar todos a un mismo ritmo, logrando altos niveles de rentabilidad debido a un alto nivel de motivación entre los empleados, ya que los valores compartidos y los comportamientos, hacen que las personas se sientan bien al trabajar para la empresa, por lo que se crea un sentimiento de compromiso y lealtad que provoca como resultado final que las personas se esfuercen más.

Ligado con la motivación se encuentra la creatividad, la cual no podrá darse si la gente dentro de la empresa no se encuentra lo suficientemente motivada. Generalmente dentro de las organizaciones

al tratar de maximizar los asuntos imperativos del negocio, tales como la coordinación, la productividad y el control se tiende a “matar” la creatividad, perdiendo así la organización una potente arma competitiva: las nuevas ideas; así también como se pueden perder la energía y el compromiso de su gente.

La creatividad se refiere a la capacidad de convertir las ideas existentes en nuevas combinaciones. Esta habilidad depende en gran medida de la personalidad, así como de la forma de pensar y trabajar. Sin embargo, la motivación, determina lo que la gente puede hacer en realidad. Una forma muy común de motivación puede ser el dinero, pero en muchas situaciones no ayuda, si la gente siente que se le está sobornando o controlando; además, una recompensa en efectivo no puede impulsar como magia a las personas a considerar que la labor que realizan es interesante si en sus corazones siente que es aburrida. Por el contrario, la gente será más creativa si se siente motivada en primer lugar por el interés, la satisfacción y el reto del trabajo mismo, y no por presiones externas. Por lo tanto los directivos pueden ubicar a las personas en trabajos que se adapten a su habilidad y capacidad de pensamiento creativo, además de otorgarles autonomía y distribuir con cuidado recursos importantes tales como el tiempo y el dinero.

### **3.1.3. El factor cultural como reto para la incursión de las empresas mexicanas en la globalización**

El factor cultural es el principal reto al cual deberán enfrentarse las empresas mexicanas en su búsqueda de la elevación de su competitividad internacional, el cual a su vez trae consigo una serie de retos, de carácter cultural nacional, para las empresas mexicanas.

Bien o mal todas las empresas tienen una cultura empresarial, sin embargo, debido a que dentro de las empresas mexicanas este aspecto no es tomado en cuenta, se ha llegado a pensar que nuestras empresas no cuentan con una cultura empresarial; y en realidad, nuestras organizaciones, no se caracterizan por poseer una cultura bien definida y planteada pero hay aspectos que la mayoría de las empresas comparten y arraigan dentro de sus organizaciones como parte de una cultura.

La mayoría de las PYMES tienden a desarrollar un tipo de cultura resistente al cambio, debido principalmente a que tal vez, esa empresa tuvo mucho éxito en el pasado, y ese hecho empieza con un emprendedor visionario, alguien que crea una estrategia de gran éxito y que se las arregla para conseguir una posición relativamente dominante en algunos mercados.

Esa posición dominante le trae más éxito y crecimiento durante un período de tiempo, lo cual, si no se tiene mucho cuidado, lleva a cierto número de situaciones, que crean al fin una cultura resistente al cambio. Por una parte, los directivos, empiezan a volverse cada vez más arrogantes porque se consideran muy buenos, de manera que dejan de escuchar tienden a mirar hacia el interior y finalmente centralizan todo alrededor de ellos mismos. Esa clase de cultura es un ancla para el progreso.

Estos aspectos culturales que más destacan dentro de las empresas mexicanas; además de producir lo más posible, no lo mejor posible, que se adoptó en un tiempo, impulsó una cultura proteccionista, la que disminuyó o en algunos casos eliminó por completo la competencia entre los diversos productores, quienes contaban con un mercado prácticamente cautivo. Si el consumidor final opinaba que los precios o calidad de algún producto no eran aceptables, no le quedaba otra alternativa más que callar y escoger el producto más barato o menos malo. Pero en ocasiones el consumidor recurre a las economías de escala que es la importación ilegal o contrabando.

Por lo que podemos observar que la cultura empresarial mexicana está profundamente afectada por nuestra cultura nacional e histórica, además en la mayoría de los aspectos nuestra cultura dista mucho de lo que sería la nueva cultura de negocios global, la cual está buscando liderazgo empresarial, delegación de responsabilidades, valores dentro de la organización que ayuden a promover el trabajo en equipo, la iniciativa, confianza y creatividad; y sobre todo que exista un alto grado de motivación en todos los participantes y niveles de la organización; todo lo cual ayudará a que la empresa se adapte mejor y más rápidamente a los sucesos y cambios tan inesperados que se dan en la actualidad.

Por esta razón las empresas mexicanas encontrarán en cada uno de estos aspectos a modificar dentro de sus organizaciones un reto, el cual si bien es cierto que no será fácil de superar ayudará enormemente a la mejora continua de la empresa.

El fenómeno de la globalización se ha venido presentando a lo largo del tiempo, pero es en la actualidad cuando ha tenido mayor fuerza y en consecuencia mayores repercusiones. El primer impacto de la globalización fue permitir a las compañías internacionales que tuvieran una ventaja sobre otras compañías que todavía tenían una orientación nacional. En la primera fase de la globalización fue la globalidad misma la que concedió esa ventaja, o sea, la capacidad que tenía una compañía de movilizar sus suministros y sus activos más allá de las fronteras; pero ahora, cualquier cosa a la que una empresa pueda tener acceso a distancia ya no es una ventaja competitiva porque actualmente todo mundo tiene acceso a ello.

El resultado es una situación mundial donde los competidores van parejos; hoy día una compañía debe obtener los suministros de la ubicación que tenga el menor costo, colocar las plantas de producción en naciones de mano de obra barata. Sin embargo, las empresas que ganarán los mercados serán aquellas que sobresalgan en el manejo de su gente, aquellas que cuenten con una cultura dentro de sus organizaciones que les permita adaptarse rápidamente a los cambios inesperados y responder a ellos.

Es así, como en este mundo altamente competitivo y cambiante, la disposición para introducir nuevas estrategias y prácticas, constituye una verdadera necesidad y es una realidad el hecho de que en muchas empresas las ataduras que impiden la introducción de esos cambios son culturales.

Esa resistencia al cambio, apatía o simple desconfianza puede estancar a las empresas mexicanas y con seguridad va a permitir la entrada a empresas competidoras en mejores condiciones. Por lo que la necesidad de cambio se volvió imperante y las PYMES debe reconocer que “lo único constante de aquí en adelante será el cambio”.

En México, la alternativa se encuentra en crear una nueva cultura empresarial basada en la motivación de los empleados, en su creatividad, confianza, lealtad, trabajo, iniciativa, entusiasmo,

logrados a través de la creación de un ambiente de trabajo agradable, participativo, donde se deleguen responsabilidades, existan líderes en toda la organización que impulsen los procesos continuamente, existan valores que enaltezcan a los empleados, a la organización y al trabajo en equipo; para que la gente se sienta orgullosa del lugar donde trabaja y deje a un lado la burocracia, apatía y egoísmo.

La implantación de esta cultura podría requerirse con mayor urgencia en las PYMES debido a la importancia y participación que éstas tienen en el ámbito nacional.

### **3.2. Principales problemas que enfrentan las Pymes**

En México así como en el resto de las economías del mundo, las micro, pequeñas y medianas empresas enfrentan una serie de problemas estructurales que dificultan su desarrollo, este fenómeno no es privativo sólo de la economía mexicana, se puede identificar claramente tanto en los países desarrollados, y de una manera más marcada y acentuada en aquellos en vías de serlo.

Según estudios realizados por algunos organismos en lo que respecta a los problemas en estas empresas lo importante es determinar y conocer qué es lo que los causa. Un gran paso hacia el éxito de las pequeñas empresas es conocer, analizar y comprender las causas y los motivos que impiden su crecimiento económico.

Las Pymes y en general la industria de México, además de aquellos problemas debidos a factores internos y que se derivan de la naturaleza propia del giro del negocio, enfrentan también los efectos de la globalización de la economía y las finanzas internacionales que imponen nuevas reglas para las cuales estas empresas aún no están preparadas, además de las inadecuadas y parciales políticas gubernamentales que impiden la consolidación de empresas en los distintos sectores de la economía nacional.

#### **3.2.1. Factores de tipo interno que influyen en el desarrollo de las Pymes**

Los factores que influyen en el desarrollo de las Pymes, son:

- Falta de Planeación: Se ha dicho anteriormente que la creación o formación de una Pyme obedece a razones de subsistencia familiar, es decir, las actuales pequeñas y medianas empresas surgieron muchas de ellas en momentos de crisis económicas cuando sus dueños encontraron en la constitución de un pequeño negocio familiar, la salida a un problema de desempleo o subsistencia. Según estadísticas publicadas por un estudio llevado a cabo por el Observatorio Pyme en México<sup>31</sup>, el 65% de las Pymes en México son de carácter familiar. Por lo anteriormente citado, se deduce que estas empresas en su gran mayoría carecen de una adecuada planeación, lo que implica deficiencias graves en el establecimiento de estrategias, inexistencia de planes alternativos, establecimiento de objetivos y expectativas poco realistas y sin fundamento, falta de un plan de negocios que les permita un crecimiento planificado; por lo anterior se afirma que la mayoría de los empresarios de las Pymes son empresarios empíricos, además de que consideran innecesario gastar en planeación, puesto que consideran que su experiencia es suficiente.
- Deficiencias en la operación y producción: En este renglón se pueden citar varios aspectos que deben de considerar las Pymes como factores internos para competir con éxito en los mercados internacionales, entre estos se pueden resaltar, una carencia de organización, el retraso tecnológico que muchas industrias tienen con respecto a empresas similares en economías más fuertes, obsolescencia industrial, falta de integración y asociación, dificultades para el suministro de materias primas y materiales, altos costos de operación, falta de sistemas de información eficaces, deficiencias graves en los procesos internos, altos niveles de desperdicios y despilfarros, mala gestión del tiempo, falta de capacitación al personal y directivos por considerarlo una práctica no importante como lo demuestran estadísticas de una investigación publicadas por CIPI, como resultados del Observatorio Pyme en México<sup>32</sup> y presentadas en la tabla 7 .
- Deficiencias financieras: Esto se traduce en una falta de conocimiento para analizar e interpretar los estados financieros, gestionar el acceso a créditos convenientes para la empresa, así como el considerar a la empresa como la fuente de financiamiento familiar, sin invertirle para su mejoramiento.

- Deficiencias en la visión de la empresa: Gran cantidad de empresarios de Pymes, no desarrollan una verdadera visión del negocio. Al no disponer de un plan de negocios adecuado se carece de una visión de mercadotecnia, no disponen de sistemas que les permitan detectar las oportunidades del mercado, deficiente capacitación de la red de ventas, miopía de mercado, desconocimiento de lo que se vende y a quien se vende, ignorar al cliente, ignorar a la competencia, desconocimiento de las propias ventajas competitivas.
- Carencias en la gestión interna por parte del o los dueños: Esto conduce a incapacidad para rodearse de personal competente, falta de experiencia, excesivas inversiones en activos fijos, deficiencias en las políticas de personal, ausencia de políticas de mejora continua, falta de capacitación del responsable máximo de la empresa, eficientes sistemas para la toma de decisiones y la solución de problemas, gestión poco profesional, resistencia al cambio, renuencia a consultar a externos a la empresa, sacar del negocio grandes cantidades para gastos personales, mala selección de socios, no conocerse a sí mismo, dejarse absorber por la parte agradable del negocio, tener actitudes negativas frente a los colaboradores, nepotismo, incumplimiento de obligaciones impositivas y laborales, falta de liderazgo de emprendedor, desaliento ante los primeros obstáculos importantes, pobre cultura empresarial y una pobre experiencia en la parte administrativa del negocio.

### **3.2.2. Factores de tipo externo que influyen en el desarrollo de las Pymes**

Los factores externos que influyen en el desarrollo de las Pymes son:

**a) Financiamiento y políticas gubernamentales.** Algunos gobiernos en vías de desarrollo han avanzado de una manera significativa en el diseño de una política empresarial y crediticia que ayude a estimular el crecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa.

De acuerdo a la Encuesta Empresarial 2013 de Grant Thornton se pueden identificar varias razones que se consideran restrictivas para el crecimiento de las empresas en México y que están relacionadas con el problema del crédito.

En primer lugar se hace referencia a los problemas relacionados a las regulaciones y burocracia, el 47% de los empresarios encuestados consideran este el principal problema para que las Pymes accedan a un crédito.

El segundo lugar se menciona el costo del financiamiento, y en este caso un 42% de las empresas encuestadas consideran este aspecto un problema para acceder a algún crédito, tomando a consideración que el costo del financiamiento es superior al de los países desarrollados que en promedio suele oscilar en un 6% y nunca más de un 10%, comparado con el “competitivo” 20% en México, que, comparado con el de los países desarrollados, no resulta nada competitivo; aparte de considerarse a estos créditos como hechos a la medida para las empresas en países desarrollados así como el monto de capital a financiar.

En los países desarrollados los empresarios cuentan con asistencia técnica personalizada y gratuita en su propia empresa; y con un registro de seguimiento, aunado a un control (base de datos) gubernamental que asegura el correcto funcionamiento de las empresas (todas sin importar el tamaño deben por obligación contar con una contabilidad básica y legal, así como un perfecto control de impuestos); contrario a lo que pasa en México donde el gobierno elabora proyectos de ayuda a los empresarios de forma masiva (cursos, semana Pyme, etc.) lo cual no permite asegurarse del correcto funcionamiento y aprovechamiento de lo impartido, más aún, existe un total desconocimiento por parte de los empresarios de las Pymes acerca de la existencia de programas y apoyos públicos, ya que el 86% de estas empresas, como indica Zorrilla (2005), señalan no conocer los programas de apoyo federales, estatales, y/o municipales; y tan sólo el 12% de éstas los conoce, pero no los ha utilizado. El 2% de las Pymes los conoce y los ha utilizado.

**b) Baja participación del sector financiero en el otorgamiento de créditos a estas empresas:** Únicamente el 13% de las Pymes ha solicitado algún tipo de crédito bancario en los dos últimos años; de este porcentaje el 76% ha recibido dicho crédito. De este 76% de empresas que obtuvo el crédito, el 88% señala que la institución que les otorgó el más importante fue la banca comercial, mientras que el 1.4% de las mismas expresa haberlo obtenido a través de la Banca de Desarrollo. También se establece que las principales causas

por las cuales se les niega el crédito son: El desinterés del Banco hacia el sector, la falta de garantías y la indiscutible falta de información en esta materia.

**c) Falta de información y apoyos para la exportación:** Las Pymes mexicanas establecen que factores tales como, la escasez y alto costo de fletes, la lentitud en las operaciones debido a los excesivos trámites aduaneros, los altos aranceles en los mercados de destino, han limitado sus exportaciones; por lo que son pocas las pequeñas y medianas empresas que han logrado consumir esta actividad en los últimos dos años. Un gran número de empresas no realiza actividad alguna para consolidar su presencia en el exterior.

**d) La corrupción:** En 10 de agosto de 2005 El consejo de la comunicación comprometido con el fortalecimiento de una cultura de honestidad dio a conocer, en conjunto con CEI consulting, el diagnóstico sobre el Impacto del Fraude y la Corrupción en las Pymes y algunos datos sobre la deshonestidad y el costo de la misma para el país.

Se informó que el costo que representa para el país asciende a 12% del PIB nacional, este porcentaje se pierde en actos de corrupción burocrática. Cerca del 35% de la inversión extranjera que decidió no entrar al país en los últimos cinco años lo hizo por una percepción de alta corrupción y opacidad para generar negocios. Otra estadística que se presenta en este estudio indica que los 63% de micro, pequeñas y medianas empresas admitió haber sido víctima de fraudes y el 43%, que hace frecuentemente pagos “extraoficiales” a servidores públicos. A este perjuicio se añaden las pérdidas de oportunidades de negocios de México con empresas internacionales, ya que según el consejo pocas empresas cuentan con un código de conducta para sus empleados. El efecto de este estudio revela el gran perjuicio a la economía de las Pymes, que pierden oportunidades de inversión y de poder fomentar su desarrollo y crecimiento.

### **3.2.3. Problemas relacionados con la política fiscal con relación a las Pymes**

Dentro de los principales problemas, según el análisis del Senado de la República, están los siguientes:

*“La carga fiscal es excesiva y desalienta la formación de nuevas empresas, al mismo tiempo que ahoga las ya establecidas, al aumentar sensiblemente su estructura de costos”.*

*“No existe una estructura fiscal diferenciada que dé tratamiento específico a las empresas, de acuerdo con su tamaño, grado de madurez y actividad económica”.*

*“Los esquemas fiscales se aplican igualmente para empresas grandes que para las PYMES, lo cual se considera un error, pues éstas últimas deberían recibir un tratamiento especial”.*

*“Los estímulos fiscales son prácticamente inexistentes”.* (Cámara de Diputados, 2005, p. 80)

Revisando este análisis se tiene que en cuanto a la política fiscal, es muy inequitativa para las Pymes, ya que esta política se maneja general para todas las empresas y estas están en desventaja frente a las grandes empresas, por lo que es necesario reformar esta política para el impulso de las Pymes.

### **3.2.4. Novedades en materia fiscal para apoyar a las PYMES.**

Las autoridades fiscales han puesto en marcha diferentes programas de apoyo a los contribuyentes, con el propósito de facilitar a los ciudadanos la siempre compleja labor de cumplir con sus obligaciones fiscales.

El Servicio de Administración Tributaria (SAT) no se ha quedado atrás en la utilización de los últimos avances tecnológicos e implementará una herramienta electrónica para que, inicialmente los contribuyentes elegibles, realicen el registro de sus ingresos y gastos, con el fin de obtener en un solo documento todos los datos que necesitan para elaborar cada mes las diferentes declaraciones provisionales y, además, le servirá para preparar su declaración anual, esta herramienta o sistema es conocido como “Portal Tributario Pymes”.

A través de la denominada Resolución Miscelánea Fiscal de 2014, que fue publicada en el Diario Oficial de la Federación el pasado 18 de Diciembre del 2014, se dan a conocer los requisitos, obligaciones y reglas con las que operará ésta aplicación electrónica, destacando entre otras.

Como requisitos de este sistema podemos encontrar que:

- a)** El uso de dicha herramienta electrónica para el cumplimiento de las obligaciones fiscales es optativo y, por lo tanto será obligatorio para el ejercicio en que se elija hacer uso de la opción.

**b)** Podrán utilizar ésta herramienta los contribuyentes que se mencionan a continuación, siempre que sus ingresos en el ejercicio inmediato anterior a aquél en que se ejerza la opción no hubiese excedido de \$4, 000,000.00

**c)** Personas físicas : con actividades empresariales en el régimen general, del régimen intermedio, que obtengan ingresos por honorarios, que otorguen uso o goce temporal de bienes (arrendamiento), personas morales del régimen general de ley (Título II de la Ley del Impuesto sobre la Renta), personas morales del régimen simplificado (Título II-A de la LISR).

**d)** Por el contrario, no podrán utilizar este portal los siguientes contribuyentes:

a) Personas catalogadas como grandes contribuyentes, en términos del artículo 20, apartado B, del Reglamento Interior del SAT.

b) Personas físicas que tributen en el régimen de pequeños contribuyentes.

c) Personas morales que cumplan con las obligaciones fiscales por cuenta de sus integrantes.

d) Empresas integradoras

e) Sociedades cooperativas de producción que tributen en términos del capítulo VII-A del Título II de la LISR.

f) Personas morales no contribuyentes del Título III de la LISR.

g) Personas físicas o morales contribuyentes del impuesto especial sobre producción y servicios, del impuesto sobre automóviles nuevos o del impuesto sobre tenencia y uso de vehículos.

h) Contribuyentes obligados o que opten por dictaminar sus estados financieros para efectos fiscales.

i) Residentes en el extranjero con establecimiento permanente en el país.

j) Fideicomisos.

**e)** Los contribuyentes que cumplan con los requisitos que se establecen, pueden efectuar de manera sencilla sus obligaciones fiscales, tales como expedir comprobantes, registrar sus operaciones, realizar el cálculo de sus impuestos, proceder al pago de los mismos, etc.

Entre las obligaciones que adquieren los contribuyentes tenemos las siguientes:

**a)** Presentar el aviso, a más tardar dentro del mes en que ésta opción se ejerza.

- b)** Por el ejercicio fiscal de 2013, quienes ya se encuentren inscritos en el RFCdeberán presentar su aviso de opción a más tardar el último día de los mesesde abril, mayo o junio de 2013.
- c)** Contar con la CIECF y FIEL.
- d)** Expedir a través del portal los comprobantes fiscales digitales por lasactividades realizadas; en caso de operaciones con el público en general, loscomprobantes simplificados serán sin el sello digital correspondiente.
- e)** Registrar a través del Portal todas sus operaciones de ingresos, egresos einversiones. Las operaciones así registradas se consideran que cumplen conlos requisitos, que en materia de contabilidad establece el Código Fiscal de laFederación y su Reglamento.
- f)** De manera opcional se puede llevar la nómina en el Portal, de lo contrariodeberá registrarse el egreso por este concepto en el mismo.
- g)** Conservar a disposición de las autoridades fiscales toda la documentacióncomprobatoria de las operaciones registradas a través del Portal.
- h)** Llevar un solo registro de sus operaciones.
- i)** Presentar declaraciones provisionales y definitivas de acuerdo con elcalendario que para tal efecto publique el SAT en su página de Internet.
- j)** Presentar los pagos provisionales correspondientes a períodos anteriores almes en que se ejerza la opción, conforme a las disposiciones que resultenaplicables antes de optar por este esquema.

Por último este sistema se rige bajo las siguientes reglas:

- a)** Las personas morales y físicas del régimen general, que opten por utilizar elPortal, aplicarán las disposiciones aplicables a personas físicas del régimenintermedio.
- b)** Respecto a las personas morales, para la determinación del impuesto anual y los pagos provisionales se aplicará la tasa del 28% a la base gravable y a laspersonas físicas la tarifa prevista en los artículos 113 y 177 de la LISR.
- c)** Se podrá deducir en forma inmediata los gastos efectivamente erogadosrespecto de activos fijos, gastos o cargos diferidos, a excepción de inversiones en automóviles y aviones, que se deducirán mediante depreciación fiscal.

Adicionalmente, los empresarios tendrían que estar preparados para llevar un control de sus operaciones y transacciones para que éstas puedan ser registradas oportunamente en este Portal, ya que el efectuar ajustes a los registros ya efectuados podría ocasionar dudas sobre la veracidad de los mismos y, por ende, las autoridades fiscales hagan uso de sus facultades de comprobación. Otra de las funciones importantes del portal es que la autoridad fiscal tendría en línea toda la información referente a la persona y, un medio eficaz y en tiempo real de fiscalización.

### **3.2.3. Principales causas que pueden llevar a las Pymes al fracaso**

Según estudios realizados por algunos organismos en lo que respecta a los fracasos empresariales lo importante es determinar y conocer qué es lo que los causa. Un gran paso hacia el éxito de las pequeñas empresas es conocer, analizar y comprender las causas y los motivos que llevan al fracaso, para hacer lo posible por evitarlos o en su defecto, una vez que estos se presentan, estar en posibilidades de poder superarlos con éxito. La práctica y la experiencia han enseñado algunas de las más frecuentes causas del fracaso empresarial. A continuación se detallan estas causas, que en nueve de cada diez de los casos de quiebra

A continuación se presenta un breve descripción de las principales causas:

**1. Negligencia:** El dinámico mundo de los negocios en la actualidad obliga a los administradores de las pequeñas y medianas empresas a estar alertas a las rápidas transformaciones que se presentan continuamente. Ya sea en la moda, los hábitos alimenticios, la tecnología, etc., que deben ser advertidos con oportunidad y assimilarlas de manera provechosa. De no ser así, la situación acarrearía serios problemas y al final: El fracaso de la pequeña empresa.

**2. Fraude:** Aunque en pequeño porcentaje (1.3%), el fraude es una de las causas de quiebra en la pequeña empresa, esto se debe a la falta de controles administrativos y financieros adecuados a las necesidades de la empresa.

**3. Falta de experiencia en el ramo:** Con frecuencia el gerente carece de la experiencia necesaria para el ramo en que incursiona por vez primera. Puede tenerla en otros campos, pero es lógico que ignore los problemas específicos de la nueva rama a la que ingresa.

**4. Falta de experiencia administrativa:** La falta total de experiencia del gerente es la causa de 14% de los fracasos empresariales. No existe punto de relación entre poseer una habilidad especial para cierto trabajo y ser capaz de administrar un establecimiento pequeño. Sin la capacitación adecuada del que maneja la empresa, nada puede garantizar el éxito de la misma.

**5. Experiencia desbalanceada:** También la sobre concentración de experiencia puede actuar en detrimento de una empresa pequeña. El gerente de la misma debe no sólo poseer habilidades técnicas determinadas, también debe ser capaz de ver su empresa de manera global, además debe ser capaz de descubrir sus necesidades, advertir sus relaciones con ciertos factores y determinar su verdadera capacidad, así como conocer las distintas áreas en que se desenvuelve la empresa y sus interrelaciones recíprocas. Si quien la administra dedica mayor atención a una determinada área, de acuerdo con su interés y especialidad (ventas, compras, producción, finanzas, etc.), descuidando las otras, esto redundará de manera negativa en su desarrollo. Casi 22% de las empresas fracasa por este error.

**6. Incompetencia del gerente:** El mayor obstáculo que puede tener la pequeña empresa para prosperar es un administrador incompetente, 41% de las quiebras son atribuibles a esta causa. Ni el mismo dueño puede fungir como gerente de su propio establecimiento si carece de los conocimientos necesarios y de la capacidad de liderazgo requerida.

**7. Desastre:** Existen hechos imprevistos que cortan de tajo la existencia de una empresa pequeña (incendios, robos, desastres naturales, problemas laborales, etc.)

***CAPÍTULO 4. APOYOS Y  
DE FINANCIAMIENTO  
PARA LAS PYMES EN MÉXICO***

---

Hay una estrecha relación en todas las actividades económicas y sociales, esto se ha observado desde las primeras actividades del hombre a través de la división del trabajo con los diferentes modos de producción, se interrelacionan para un beneficio mutuo.

Actualmente, aunque existen innovaciones tecnológicas y mejoras en los sistemas de producción, los sistemas sociales y económicos, estos son más complejos de lo que era en ese entonces, esto sigue teniendo el mismo objetivo, como una especie de diagrama circular donde todas las partes interactúan entre sí y se benefician mutuamente, esto es porque como se mencionó en el capítulo 2; la creación de las Pymes permite traer bienestar a la economía, también a su vez las Pymes se benefician de los apoyos que puede otorgar el gobierno y de las compras que realiza los consumidores (el mercado), por lo cual a las Pyme también les afecta el entorno social y económico que se vive, ya que de este dependerá de que pueda vender, realizar mejoras y contratar personal, pero si en el ambiente se percibe problemas habrá contracción en el consumo en la producción y por tanto en las ventas.

Por ello, es son muy importantes los apoyos y financiamientos que se realizan a las Pymes, ya que su capacidad para impulsarse por sí solas es muy baja dado que tienen que recurrir a financiamientos.

Como bien se abordó en el segundo capítulo acerca de la importancia de las Pymes y los beneficios que generan a la economía, el gobierno también forma parte fundamental de estos apoyos. Estos apoyos financieros serán abordados en este capítulo, se hablará de los diferentes programas y apoyos que ofrecen el gobierno y la banca para las Pymes y los recursos financieros que se ofrecen a las pequeñas y medianas empresas que exportan, así como sus ventajas y desventajas.

Una desventaja que siempre han tenido las Pymes es la falta de acceso al financiamiento, y esto no es porque no existan financiamientos, sino porque las pequeñas y medianas empresas no cumplen con los trámites, papeleos o requisitos, lo cual presenta un problema para que estos se lleven a cabo. Esto pudo quedar evidenciado debido a la experiencia laboral que obtuve dentro de Banco Nacional de Comercio Exterior.

La importancia que las Pymes han tomado en la actualidad es muy relevante comparada con años atrás, puesto que cada vez existen más apoyos hacia estas, se han formado la semana Pyme cada año donde el propósito es ofrecer conferencias, seminarios, talleres y ofrecer diversos temas de innovación tecnológica, financiamiento, gestión empresarial, entre otros para ayudar a las Pymes. El gobierno cada vez ha implementado más apoyos para que las Pymes sean beneficiadas y de esta forma estas puedan crecer y desarrollarse.

#### **4.1. Programas y financiamientos para las Pymes en México**

El tipo de crédito que la Pyme necesita, está definida por la etapa en la que se encuentra, así lo menciona Jorge Humberto León Pardo director del Centro de Innovación Empresarial y Financiera. El capital es fundamental para cualquier negocio, el financiamiento va a ir en función de las necesidades de la empresa, y dependiendo a esto es el tipo de financiamiento que requerirá.<sup>35</sup>

Para ello es necesario tener bien definida la etapa que se encuentra la empresa y la mejora para elegir un producto adecuado.

Las diversas formas de financiamiento en que las empresas acuden son: financiamiento mediante los proveedores, mediante aportaciones de socios o préstamos, mediante reinversiones o ahorros de la empresa, mediante préstamos bancarios, mediante financiamientos que brindan dependencias de fondos federales, entre otros, siendo estas más comunes.

De acuerdo, a la Encuesta de Evaluación coyuntural del Mercado Crediticio que realiza el Banco de México, durante el segundo trimestre de 2014, la principal fuente de financiamiento es a través de proveedores que registro el 56.7% y solo el 24.6% utilizó crédito bancario.<sup>36</sup>

Esto también se debe a que es muy costoso el crédito bancario que se ofrece, ya que los acreedores (bancos) para hacer posible la recuperación delo prestado estos piden demasiado información, la cual puede ser compleja y en algunos casos costosos para el solicitante, por lo que los acreedores busaran la manera de otorgar financiamiento sin ellos tener el riesgo de que no se recupere.

---

<sup>35</sup> Moreno, Tania M. (25 de Febrero de 2011). *Los 7 financiamientos para Pymes*. Recuperado el 10 de Enero de 2013, de CNN EXPANSIÓN.com: <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2010/02/25/7-financiamientos-para-Pymes>

<sup>36</sup>Tavera Cortés, M. E. (septiembre 2010). CULTURA FINANCIERA En las MIPymes. *Contaduría pública. PYMES impacto de una cultura emprendedora*, 39 (457), 26-29.

Por lo que algunos acreedores piden como garantía el pago a un activo del solicitante, preferentemente inmobiliario, para de esta manera tener la certeza de que será devuelto el préstamo. Estas son limitantes para aquellos que solicitan los préstamos, entre otras de estas están; el bajo nivel de ingreso, la falta de cultura financiera.<sup>37</sup>

Respecto a esto tiene que ver los altos costos y la imposibilidad de cubrirlos por parte de la empresa, ya que los ingresos de estas suelen ser menores y por eso en ocasiones estos préstamos no suelen ser redituables para las empresas, pues el nivel del financiamiento se relaciona en base al nivel del ingreso, para poder cumplir con las obligaciones.

Las Pymes son percibidas como entidades de alto riesgo, por los bancos. Y es que la heterogeneidad de las Pymes es un gran problema cuando se trata de dirigir el crédito, lo cual hace que los estudios de crédito sean más costosos y que automáticamente se reduzcan las posibilidades de que un banco otorgue el crédito.<sup>38</sup>

Por esto es la importancia de que internamente las Pymes sepan y conozcan cuales son las necesidades que se tienen y dependiendo a esto busquen los tipos de financiamiento, ya que existen otros más flexibles, y de otro tipo como apoyos Federales y que son menos costosos y que se adecuan a las necesidades que requiere.

Las empresas siempre van a requerir de apoyos y financiamiento para poder crecer, ya que estas no poseen grandes capitales para hacerlo por si solas. Más del 70% de las pequeñas y medianas empresas carecen de apoyo financiero. La penetración del crédito de la banca comercial a las Pymes ronda en 1.19% del PIB, mientras que el de la banca de desarrollo es de 0.9%.<sup>39</sup>

Esto es debido a que se desconocen algunos tipos de financiamiento y por otra parte el financiamiento de la banca comercial es algo que esta fuera del alcance de muchas pequeñas y medianas empresas, debido a los altos costos que estos tienen.

---

<sup>37</sup>Tavera Cortés, M. E. (septiembre 2010). CULTURA FINANCIERA En las MIPymes. *Contaduría pública. PYMES impacto de una cultura emprendedora*, 39 (457), 26-29.

<sup>38</sup>Ramírez, B. Mauricio (1 de Octubre de 2010). Financiamiento para Pymes. *El Sol de San Luis*, pág. 7/A.

<sup>39</sup>Becerril, I. (30 de septiembre de 2010). Carece de apoyo financiero más de 70% de las Pymes. *EL FINANCIERO. Economía*, pág. 11.

Atendiendo a estos problemas se ha planteado la posibilidad de reformar la banca de desarrollo, algo que ha enfatizado Gerardo Gutiérrez Candiani, presidente de la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex), con la finalidad de tener mejores captaciones de empleo y que impacte de manera positiva a la economía, por lo cual habla de buscar la promoción de las entidades no bancarias, con fondos que fortalezca su capitalización y estandarización de riesgo en un expediente único, evitando duplicidades.

Otra propuesta tiene que ver con que un porcentaje del Fondo Nacional de Garantías sea canalizado a través de los Centros Emprende, para ocuparse de sectores y empresas que así lo requieran.<sup>40</sup>

#### **4.1.1. Tipos de Financiamientos**

El financiamiento es ahora uno de los principales instrumentos para la competitividad de un país en vías de desarrollo. Hoy en día la nueva cultura financiera que se está generando con la importancia del ahorro, el crédito y el papel de los mercados financieros juegan un papel muy importante, la cuál con estas estrategias el gobierno Mexicano pretende no sólo ampliar la bancarización sino que se fomente el uso de estos servicios.

Si a esta nueva cultura financiera, si se le añade una adecuada información de los diferentes tipos de financiamientos y de las entidades que los ofrecen puede generar una asignación eficiente de los recursos otorgados por parte de las instituciones financieras e instituciones de desarrollo para el apoyo de las Pymes.

Los bancos comerciales que son instituciones que otorgan diferentes tipos de financiamientos, a los que se refiere son a los bancos de primer piso, es decir aquellas instituciones financieras de ahorro, que tiene directa relación con los clientes y a los que cualquier persona puede acudir como HSBC, BANAMEX, BANREGIO, BANORTE, entre otros.

---

<sup>40</sup>Becerril, I. (30 de septiembre de 2010). Carece de apoyo financiero más de 70% de las Pymes. *EL FINANCIERO. Economía*, pág. 11.

Algunas bancas comerciales además de ofrecer diversos servicios a las Pymes, han implementado diversas innovaciones para otorgar financiamiento a las Pymes, como lo fue el caso de HSBC, Nafin y Visa buscando disminuir el efectivo por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas, esto a través de un acceso al financiamiento mediante una tarjeta. Para lo cual se emitió un plástico crediticio con una línea revolvente de 10 mil pesos a 2.5 millones para aquellas microempresas, pequeñas y medianas empresas con ventas por 30 millones de pesos anuales, con un costo anual total de 19.8%. <sup>41</sup>

Entre Financiamientos Federales tenemos a aquellos programas de apoyo que otorgan apoyo a las pequeñas y medianas empresas como Fondo Pyme, Compite, Fonaes, Pyme exporta y Alianza Pyme (Bancomext y Nafin) FIFOMI (Fideicomiso del Fondo Minero), Pronafim (Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario), Prosoft (Programa para el Desarrollo de la Industria del Software), Fommur (Fondo de Micro financiamiento a Mujeres Rurales), Prologyca (Programa de Competitividad e Logística y Centrales de Abasto), entre otros.

Estos son algunos de los apoyos financieros Federales, los cuales en este capítulo se abordarán ampliamente.

### **a) Bancario**

En este bloque se hablará de los apoyos financieros que ofrece la banca comercial a las pequeñas y medianas empresas.

- Santander Serfin
- Banamex
- Banorte
- HSBC
- Bx+
- BVA Bancomer
- Banco del Bajío
- Banca Mifel

---

<sup>41</sup>Notimex. (04 de Marzo de 2011). *Presentan tarjeta de crédito para MiPymes*. Recuperado el 07 de Marzo de 2013, de EL UNIVERSAL.MX: <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/63187.html>

En donde estos cada uno ofrece un crédito a las Pymes, o en su caso su función es el ser intermediario.

Durante el 2014, el financiamiento de la banca comercial a las empresas ascendió a 1.44 billones de pesos, cifra que representó un incremento del 8% con respecto al año anterior.

De esta manera, el crédito empresarial representó el 43.1% del total de la cartera de crédito de la banca múltiple, y aunque este nivel resultó inferior en 3.4 puntos porcentuales al promedio observado entre 2009 y 2014, es pertinente mencionar que con respecto al año anterior, el flujo de financiamiento fue de 108 mil millones de pesos y el incremento en el número de créditos fue de casi 70 mil.

Por lo que se refiere a la composición de la cartera, el 75% fue dirigido a las grandes empresas, es decir, aquellas con más de 100 trabajadores y el resto correspondió a las Pymes, donde destaca el financiamiento a la pequeña empresa por poco más de 159 mil millones de pesos, cifra que superó en 17 mil millones de pesos a la registrada un año anterior.

Con respecto a los recursos canalizados a las microempresas durante el 2014 ascendieron a 131 mil millones de pesos, cifra que representó un crecimiento del 21% con respecto al 2013.

Por su parte la mediana empresa tuvo una disminución en la cartera de crédito al reportar 69 mil 429 millones de pesos, lo que representa 1.66% menos con respecto al año anterior.

Por institución bancaria, BBVA Bancomer ocupa el primer lugar en lo que respecta a créditos otorgados a las empresas durante el año pasado, al reportar 446 mil 947 créditos, es decir, el 45.8% del total.

Asimismo, HSBC registró 191 mil 772 créditos otorgados, es decir, el 19.6% del total durante 2014.

Por su parte Santander otorgó 86 mil 163 créditos, lo que representa el 8.8% del total.

Vale la pena señalar que dichas instituciones concentran el 74.3% de los créditos otorgados por la banca múltiple a las empresas durante 2014.<sup>42</sup>

## **b)Gobierno Federal**

---

<sup>42</sup> CONDUSEF (2015), <http://www.condufef.gob.mx/index.php/prensa/comunicados-2015/1166-aumenta-el-financiamiento-de-la-banca-comercial-a-las-empresas>, recuperado el 20 de Marzo de 2015

Son todos aquellos apoyos que a través de diferentes dependencias y secretarías brindan para el apoyo de las Pymes.

### **La Secretaría de Economía a través del INADEM**

Entre los apoyos y financiamientos que cuenta para las Pymes tenemos;

- Fondo Pyme
- Empresas integradoras
- Desarrollo de Intermediarios
- Desarrollo de proveedores
- Empresas integradoras
- Incubación en Línea
- Programa de aceleración de empresas en base tecnología (Techba) Programa de
- Incubadoras de empresas
- Programa Nacional de Emprendedores
- Financiamiento; Consultor financiero, Fondos de Garantías, Información de productos financieros, Programa Emergente, sistema nacional de incubación de empresas.<sup>70</sup>

De estos programas los resultados que se tuvieron fueron;

- **Programa Nacional de Emprendedores.** *“Este programa nacional se llevó a cabo a través de los programas de Jóvenes Emprendedores, de Incubación, de CapitalSemilla, y de Capacitación y Consultoría. Del año 2013 al 2014 se han apoyado a 48,568 empresas con 2,164.6 millones de pesos para la transferencia de ocho modelos de emprendedores en beneficio de 168 instituciones y organismos. Se realizaron caravanas, giras, exposiciones, foros y congresos para la promoción, difusión y fomento de la cultura emprendedora, en beneficio de 79,996 emprendedores. (OBSERVATORIO PYME., 2009, p.239)*
- **Sistema Nacional de Incubación de Empresas.** *“De enero de 2012 a junio de 2013 el Sistema apoyó la constitución de 188 nuevas incubadoras, la creación de 18,086 empresas y la generación de 56,027 empleos con la realización de 130 proyectos a los que el Fondo PYME canalizó recursos por 625.1 millones de pesos.*

*De enero a junio de 2014 fueron apoyadas cuatro solicitudes de nuevas incubadoras, 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. Lo anterior, significó incrementos de 100% en el número de proyectos, 111.8% en recursos comprometidos, 159.9% en empresas creadas y 419.8% en generación de empleos, respecto al mismo periodo de 2013. Con uno de los proyectos aprobados se crearán 25 incubadoras, las cuales empezaron a operar a partir de octubre de 2009.*

*Al mes de junio de 2014 el Sistema Nacional de Incubación de Empresas cuenta con 450 incubadoras, de las cuales 203 son tradicionales, 229 de tecnología intermedia y 18 de alta tecnología” (OBSERVATORIO PYME., 2009, p.240)*

Fondo Pyme. La secretaría de Economía a través de fondo Pyme brinda diversos apoyos como;

- Asesoría financiera
- Fomento a esquemas de capital de riesgo
- Sistema nacional de garantías México emprende
- Capital semilla
- Proyectos productivos
- Promoción
- Programas emergentes
- Intermediarios financieros no bancarios
- Centros México emprende
- Consultoría empresarial
- Moderniza
- Pyme-jica.71

### **c) Otros**

Los apoyos que realiza la banca de desarrollo son otro tipo de apoyos como Nacional Financiera.

Nacional Financiera; que es un banco de segundo piso brinda créditos a través del programa crédito Pyme, para que puedan obtener financiamiento de acuerdo a sus posibilidades de garantía y de pago.

El tipo de financiamiento y el monto dependerá de que intermediarios financieros se elija, ya que Bancomext opera mediante los intermediarios como lo son; Santander, Banamex, Banorte, HSBC, Banco Bx+, Banca Afirme, BBVA Bancomer, ABC Capital, Banjio, Santander, etc.

Los resultados obtenidos son:

- **Bancomext.** *“Otorgó financiamiento al sector privado por 198,035 millones de pesos de enero a junio de 2013, equivalente al 55.1% de avance de la meta anual y 67.6% más en términos reales que los recursos derramados en el mismo periodo del año anterior. Por tipo de actividad, el 34.9% se canalizó al sector industrial, 39.5% al comercio y el 25.6% al sector servicios. Estos resultados superan en términos reales a lo otorgado a dichos sectores en el mismo periodo de 2012, en 32.7%, 82.9% y 117.5%, respectivamente. Con los recursos se apoyaron a 721,422 beneficiarios, nivel que representa el 65.5% de la meta anual, y un resultado superior en 82.2% al de igual periodo del año anterior. Por estrato del tamaño de los beneficiarios, del total atendido el 95.1% correspondió a pequeñas y el restante 1.7% a medianas y grandes empresas”.*

(Bancomext, informe anual 2014)

#### 4.1.2. Ventajas

En relación a las ventajas que se pueden percibir son;

- A falta de capital para poder realizar inversiones en mejoras, los apoyos financieros suelen ser una buena opción de crédito y financiamiento.

Ya que muchas veces las pequeñas y medianas empresas tienden a financiarse con reinversiones, mediante proveedores, que son las más comunes estas técnicas no les permite generar un capital amplio para poder hacer una inversión fuerte que requiere para implementar la mejora.

- La capacitación y los programas de apoyo que emplea el gobierno Federal suelen ser importantes y con un conocimiento que si sea absorbe bien y se aprende por las Pymes, al llevarlos a cabo puede tener resultados positivos en la empresa.

Y aún más importante que estos programas y financiamientos están diseñados para el desarrollo ya que entre las funciones que se tiene el estado es generar las vías, apoyos y accesos a la economía para que esta llegue al desarrollo económico. Es un beneficio mutuo porque si bien con estos apoyos las empresas se benefician, también el crecimiento de las empresas les permitirá que estas puedan crecer y generar mayores beneficios a la renta nacional y al desarrollo de la economía.

- El conocimiento por parte de las instituciones, cuando brindan este apoyos como el de promociones, capacitaciones, e incluso aquellos para consolidar un negocio, entre otros, permite a la empresa facilitar los procesos y facilidades de creación formal de un negocio e incluso de algunas actividades en las que se requiere el apoyo.

Esto es porque muchas veces si una empresa pretende realizar un negocio, o incluso atender en una área específica que necesita mejoras y no lo sabe, puede realizar acciones costosas y equivocadas.

Por ejemplo aquella empresa que al instalarse el costo del capital es mucho mayor y que los ingresos que se generen no sean los adecuados pueda llevar a la empresa al fracaso.<sup>43</sup>

### **4.1.3. Desventajas**

En lo que respecta a las desventajas de los financiamientos;

- Para algunos financiamientos como los bancarios suelen ser muy costosos y difícil de solventar las obligaciones contraídas por medio de mecanismos de deuda.

Esto es porque los ingresos que genera la empresa no son lo suficientemente amplios para hacer frente a los pagos de las deudas, sin contar que muchas veces se hace la inversión y los beneficios no se observan en un corto plazo, sino que en el mediano plazo apenas empiezan estos a ver los beneficios, por lo cual las ganancias no son inmediatas, pero mientras tanto tiene que hacer frente al compromiso contraído por el crédito otorgado.

De la misma forma para instituciones que también brindan financiamientos como Nacional Financiera, que está constituida como una banca de desarrollo, que opera mediante intermediarios financieros como los bancos comerciales también suelen ser costosas para

---

<sup>43</sup>Debernardo, H. (2008). *Las PYMES: principales causas de fracaso y como combatirlas*. México: ISEF.

algunas Pymes, aunque algunas se adecuan, los costos que representan a las empresas no son tan redituables.

- La falta promoción o conocimiento de los apoyos que brinda el gobierno Federal  
A veces resulta que muchas empresas desconocen los apoyos federales de los que ser beneficiarios, e incluso de que estos son menos costosos que pedir un crédito al banco, y la mejora o Inversión que se desea realizar también se puede obtener mediante apoyo de gobierno.

- La falta de claridad y especificación en la mejora que se quiere hacer por parte de las empresas, trayendo como consecuencia que se elija mal el tipo de apoyo.

Existen diversos apoyos, que muchos de ellos suelen ser parecidos, pero por lo cual siempre debe una empresa conocer y tener claro lo que desea y necesita y en base a esto buscar el apoyo ideal.

- Las barreras existentes para el acceso a los apoyos.

En los apoyos que ofrecen los bancos y el gobierno federal, están sujetas a demasiados trámites y restricciones que muchas veces las empresas no cuentan con la documentación y requisitos y esto hace que se imposibilite el acceso a estos financiamientos.

## **4.2. Programas y financiamientos para las Pymes exportadoras en**

### **México**

Igual que en el apartado anterior aquí se expondrá los apoyos y financiamientos que brindan para las Pymes, a diferencia del anterior este tipo de apoyos y financiamientos van encaminados a aquellas empresas que están insertando sus productos en el mercado externo y requieren de financiamiento especial para la exportación para poder llevar a cabo estas operaciones.

#### **4.2.1. Alternativas de Financiamientos y Programas**

Dentro de las diferentes alternativas que existen para financiar a las exportaciones mediante créditos, apoyos de exportación, programas de promoción, capacitación y ayuda para realizar las

exportaciones. En este apartado se abordará algunos programas que se imparten para las exportaciones.

Hay empresas que emplean ciertas estrategias como las asociaciones entre estas para poder exportar y algunas otras estrategias para poder insertar sus productos en el mercado extranjero, de las cuales se hablarán en el siguiente capítulo.

#### **4.2.1 Bancomext**

- Crédito IFS (Intermediarios financieros)
- Cartas de crédito
- Garantías
- Factoraje Internacional
- Además de diversos créditos como; Crédito corporativo, Crédito sindicado, Crédito estructurado, Arrendamiento de naves industriales, Construcción de naves industriales, Proyectos de inversión, Equipamiento, Capital de trabajo.

##### **a) Crédito Pymex (Pyme exportadora e importadora)**

Financiamiento hasta 3 millones de dólares (USD).

Mediante intermediarios financieros, se ofrecen apoyos a empresas o personas físicas con actividad empresarial exportadora e importadora, directa o indirecta.

El crédito Pymex te brinda:

- Financiamiento flexible y acorde a tus necesidades.
- Acceso a productos especializados en comercio exterior.
- Bajas tasas de interés.
- Crédito de largo plazo.
- Manejo de cuentas en dólares y pesos.

¿Para quién va dirigido?

- Pequeñas y Medianas Empresas exportadoras o proveedores de exportadores, que provean insumos, servicios o bienes intermedios o finales que se incorporen a productos o servicios de exportación.
- Pequeñas y Medianas Empresas importadoras.
- Pequeñas y Medianas Empresas generadoras de divisas y sus proveedores.

### Requisitos básicos:

- Estar legalmente constituida en México.
- 2 años promedio de operación y/o experiencia en el giro.
- No encontrarse en concurso mercantil, suspensión de pagos o en estado de insolvencia.
- Experiencia crediticia favorable.

### ¿Cómo solicitarlo?

1. **Ubica.** Ubica a los intermediarios financieros de tu localidad especializados en comercio exterior.
2. **Infórmate.** Compara los montos, tasas, plazos y requisitos que te solicitan los intermediarios financieros.
3. **Decide.** Elige al intermediario financiero de tu preferencia.

### Intermediarios financieros

#### Principales intermediarios financieros participantes:

- ABC Capital
- Banamex
- BanBajío
- Banca Afirme
- Banca Mifel
- Banco BASE
- Banorte
- BBVA Bancomer
- BX+
- HSBC
- Santander

## Cuadro 9. Participación de Bancomext en créditos de segundo piso a Pymes.



Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por el Área de Fomento de Bancomext.

#### 4.2.2. Ventajas

Entre las ventajas que presentan los apoyos y financiamientos a las pequeñas y medianas empresas tenemos que brindar conocimiento respecto a la forma de insertar el producto en el mercado, mediante capacitaciones y asesorías, ayuda al diseño del empaque y embalaje de los mismos.

Proporciona el apoyo de promoción en el extranjero, como ferias, exposiciones, etc. para dar a conocer el producto e incluso mantiene contacto con clientes extranjeros, que son las alternativas que ofrecen y que son de gran beneficio para las Pymes.

Ayuda mediante la adaptación del producto no solo del empaque y embalaje sino de algunas normas y requisitos de calidad que se piden en el mercado externo.

Les ayuda a realizar estudio de mercado y de posibles clientes que muchas veces a las empresas esto les parece complicado y no tienen conocimiento del mismo.

### **4.2.3. Desventajas**

Una de estas, se relaciona a que muchas Pymes no cuentan con los recursos necesarios para poder recibir estos apoyos y financiamientos y muchas veces por lo mismo estas no son susceptibles a ser beneficiarias de un apoyo.

Por ejemplo Proméxico emplea el programa de exportanet que beneficia en la promoción en el extranjero, pero ante los requisitos que pide muchas Pymes no son susceptibles, ya que no cuentan con una página Web donde exponga sus productos, e incluso carece de algunas tecnologías varias Pymes, lo que hace que no sean susceptibles a estos beneficios.

El papeleo y requisitos no los cumplen las pequeñas y medianas empresas por lo que esta es una desventaja para obtener este tipo de apoyos. Por lo que el beneficio de estos apoyos solo se da una pequeña parte de las empresas.

***CAPÍTULO 5, ALTERNATIVAS,  
SOLUCIONES Y PROPUESTAS  
PARA EL ÉXITO DE LAS PYMES EN  
MÉXICO***

---

La importancia de las Pymes en la economía Mexicana como se ya mencionado anteriormente, juegan un papel fundamental porque estas proveen de ingreso a la economía nacional, pero para que estas puedan generar este nivel de renta y sigan jugando un papel fundamental, es necesario que las Pymes se encuentren con un buen nivel de competencia y sobre todo que estas tengan éxito para que puedan generar más producción, empleos de calidad y mayores niveles de aportación a la economía de México, de lo contrario, la participación que estas tienen serían menor y en algunos caso la competencia podría sacarlas de mercado y sobre todo la competencia extranjera que se inserta en nuestra economía, aunado con las fluctuaciones económicas.

Para que las Pymes puedan despegar y tengan desarrollo y crecimiento es necesario que tengan los cambios que se requieren, y sobre todo una participación integral del gobierno, de las personas, y el entorno.

En la economía Mexicana se busca el desarrollo, el cual no puede haberlo si primero no se da un cambio y crecimiento económico, para que de esta manera se destine ingresos al desarrollo económico, las Pequeñas y Medianas empresas son una fuente de aportación económica en el Producto Interno Bruto.

En este capítulo, se abordará primero las dos vías de mejoras para que las Pymes puedan tener éxito. La primera vía tiene que ver con relación al impulso de las pequeñas y medianas empresas mediante propuestas y estrategias que pueden adoptar y esto mediante dos procesos; primero internamente, integrando los aspectos de cultura empresarial de los cuales se habló en el capítulo anterior, así como los cambios y ajustes que debe realizar la empresa en cuanto a su operación, producción, administración, etc. El segundo proceso es mediante sugerencias que el gobierno puede adoptar para la asignación eficiente de recursos destinados a apoyo, capacitación, financiamientos, e incluso en la rendición de cuentas y en la mejora de datos estadísticos relacionados con las Pymes.

Una vez que las Pymes han implementado cambios que logran realizar las mejoras que necesitan, estas pueden crecer y están más cerca a la adaptación de los diferentes mercados para poder expandirse incluso hacia mercados extranjeros, que esta es la segunda vía de mejora para que las pequeñas y medianas empresas puedan tener éxito.

## **5.1.Propuestas para el impulso de las Pymes**

Entre las propuestas para impulsar a las Pymes, hay 2 formas de hacer las mejoras; la primera es internamente, es decir realizar cambios en sus formas de operar y llevar la administración de estas, implementación de innovaciones, implementación de valores y metas, promoción, etc. así como generar estrategias, asociaciones, entre otras.

Existen diferentes problemas que enfrenan las empresas, por las cuales algunas pueden ser causas de fracaso y de que la empresa no esté siendo eficiente en lo que realiza.

Entre los problemas comunes tenemos que; muchas veces las Pymes no planifican a futuro, ya que sus decisiones son de corto plazo.

Otro problema es la falta de colaboración con la empresa por parte de los trabajadores, sobre ciertos obstáculos que pueden superar, la necesidad de ver el entorno económico para tomar decisiones, el resolver el obstáculo que se presenta cuando hay eventos estacionales, es decir cuando en un tiempo hay problemas económicos, o que el producto se vende por una temporada. La falta de diversificación de mercados, la falta de visión financiera en donde un negocio demanda mucho capital antes de generar ingresos que hace que sea un fracaso, el confundir la liquidez con la utilidad, el aceptar plazos de cobranza mayor a lo que el negocio puede soportar es un gran error, escatimar en recursos que impide la mejora continua, ya que al implementar innovaciones se requiere más recursos.

La creencia de que la tecnología es la solución a los problemas, cuando existe el obstáculo de que puede ser muy costosa e incluso el mantenimiento de la misma y si el personal no está capacitado para usarlo, esto puede ser un fracaso, de igual forma la tecnología del software que necesita que sean capacitados correctamente para el uso de esta, por lo que existe la necesidad de la inversión en capital humano, estos son algunos de los errores comunes que presentan las empresas y que

requieren ser detectados por la misma, para la correcta implementación de soluciones para la mejora de las empresas.<sup>44</sup>

Estos tipos de problemas se resumen en que el problema reside en la Gestión, Administración y Operación de la empresa, que deben ser solucionados mediante la reorganización y reestructuración de las mismas, de las cuales internamente debe adoptar diversos cambios.

Estos cambios les permitirán tomar mejores decisiones y mejorar tanto la administración como los procesos de operación, de esta forma internamente las pequeñas y medianas empresas pueden desarrollarse y ser más competitivas.

La segunda propuesta de mejora, está relacionada con algunos cambios, sugerencias e ideas para que pudiera llevar a cabo organismos y dependencias de gobierno así como la cooperación de instituciones académicas para trabajar mutuamente en las mejoras e innovaciones que requiere las empresas.

### **5.1.1. Mejoras a la estructura de las pequeñas y medianas empresas**

Una de las mejoras es internamente hacia la estructura de las pequeñas y medianas empresas que deben cambiar y adoptar diferentes técnicas de operación y administración, así como realizar mejoras internas. En este apartado se analizarán las propuestas para mejorar internamente las Pymes, e impulsar su crecimiento.

Muy pocas Pymes sobreviven cuando no tienen una adecuada gestión estratégica y esto a su vez tiene que ver en que una vez que están constituidas las Pymes no tienen claro los establecimientos de misión y visión, así como tampoco generan estrategias que abarquen el proceso de identificación de quiénes son y hacia dónde van.

Se debe ubicar en la empresa como se observa y se encuentra en el macro –ambiente y en el micro – ambiente que es en donde las Pymes participan, lo que les permite saber a la Pyme como se encuentra el entorno social, cultural y económico vía local, regional y nacional.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup>Debernardo, H. (2008). *Las PYMES: principales causas de fracaso y como combatirlas*. México: ISEF

<sup>45</sup>Basteris, J. E., Rebeli, M., Victorino, N., & Martínez, D. (septiembre de 2010). *GESTION ESTRATEGICA. Contaduría*

La importancia en esto se da en que la falta de la gestión estratégica mediante mejoras hace que las Pymes sean menos competitivas, por ejemplo; en la industria del calzado específicamente en León, Guanajuato, que es un estado que se caracteriza por sus artículos de piel, muestra calidad en sus productos, para el caso de las bolsas para dama, hoy en día internamente en el país en los estados hay pocos lugares donde se comercia estas bolsas, ya que estas han sido desplazadas por la competencia, se puede encontrar fácilmente bolsas Chinas para dama, una competencia en este mercado que se han insertado y que son ofrecidas a menor precio, aunque maneja baja calidad, siendo imitación piel y en su mayoría son de poliéster, e incluso la piratería en las marcas, son más demandadas estos productos, lo que representa una enorme competencia para los productos de León, Guanajuato.

La razón que existe esto es porque aparte de que son más bajos los costos de productos Chinos, sumado a esto existen problemas económicos internamente, en los que la falta de generación de empleos y que en términos reales el poder adquisitivo de compra ha caído, lo cual hace que la población consuma productos a menor costo desplazando la calidad.

Esta es la importancia de tener en cuenta el ambiente tanto micro como macro, que les permita en algunos casos anticiparse a problemas e incluso buscar soluciones.

Como este ejemplo muchas industrias y sectores se encuentran en problemas similares, lo que hace que las Pymes enfrenten esta serie de retos.

La competitividad es uno de los retos que tiene que enfrentar, porque aunque sean pequeñas y medianas empresas no están exentas de esto, ya sea para crecer o para posicionarse en otros mercados o para simplemente poder permanecer en el mercado. El otorgar un bien de mayor calidad genera competitividad para un bien o servicio ofrecido.

Uno de los factores relevantes para enfrentar la competitividad, es la necesidad de tener un personal capacitado, se da mediante la inversión en capital humano puesto que este es una parte importante ya que a este se le atribuye los éxitos de la empresa, ya que es un factor esencial de la organización, para la realización de mejoras en procesos, administración, operatividad, etc.

Un negocio familiar no siempre significa una desventaja y un fracaso, puesto que muchos tienen sus orígenes familiares y han tenido crecimiento, la clave de esto es la detección de oportunidades potenciales de expansión.<sup>46</sup>

Esto se complementa con lo señalado anteriormente, porque una empresa que tiene visión, misión y creatividad de estrategias acompañado esto de arduo trabajo tiene éxito.

Las oportunidades están en los beneficios y mejoras que pueden realizarse en menor tiempo por oportunidades que se presentan, por apoyos y financiamientos gubernamentales.

Y aquí reside la importancia en las empresas de ubicarse mediante estudios de cómo están estas en el ambiente micro y macro, para poder detectar oportunidades, y por lo cual la necesidad de personal que sea capaz de ver esto, ya que entre oportunidades que se presentan muchas veces son en relación al producto, al posicionamiento, a la mejora del mismo, a la compra de materia prima, al desarrollo de otros productos, etc., actividades que puede aprovechar la empresa.

Lo importante en las empresas familiares es separar objetivos personales, familiares y del negocio, fijar salarios, tener una administración adecuada, capacitar a los familiares y contar con personal calificado.

Todo esto es importante llevarlo a cabo, pero más importante es poder sostenerlo de ahí nace el concepto de sostenibilidad gerencial, la cual es generar las mejoras y que se sostengan ante las crisis.

En un estudio publicado por el organismo sobre el comportamiento de las Pymes en México, 43% de las empresas fracasan por errores y sólo dos de cada diez empresarios están capacitados para administrar su propio negocio.

También resalta la poca o nula capacitación del administrador y creerse "todólogo" y no contratar al personal necesario. La Condusef también señala como un error en las empresas jóvenes el centralizar el poder, pues a largo plazo los vínculos familiares motivan la desaparición de las

---

<sup>46</sup>Pacheco Coello, C. (septiembre de 2010). CLAVES PARA EL EXITO. *Contaduría Pública. PYMES impacto de una cultura emprendedora*, 39 (457), 18-21.

empresas.

La falta de planeación y solucionar las cosas según se presentan, limitan por mucho el crecimiento de la empresa, y el administrador, "más allá de apoyarse en la opinión participativa de otras personas, toma decisiones unilaterales sin estar preparado para ello", añadió. De acuerdo a datos de la Condusef y de la Secretaría de Economía, (SE) 65 de cada cien empresas nuevas que se crean en un año desaparecen antes de los dos años de vida por una deficiente administración.

El Banco de México (Banxico) recientemente publicó una encuesta en la que el 74.5% de las empresas preguntadas por las principales limitantes para obtener un crédito bancario señalaron la situación económica general, las tasas de interés de los bancos, su disposición a otorgar crédito y las condiciones con el que lo dan.<sup>47</sup>

Lo cual indica que muchos de los problemas se derivan de la gestión y administración de las empresas. La sostenibilidad gerencial hace referencia a las mejoras continuas aplicadas y adaptando la empresa hacia nuevos modelos de gestión que puedan sostenerse por largo tiempo para llevar a cabo mejoras en los procesos de trabajo, es decir que la aplicación de mejoras tanto en la operación como en la administración, mediante diversos modelos de innovación, las cuales tienen que ver con la incorporación de las nuevas tendencias en la gestión empresarial.

Es decir que las empresas se adapten hacia las nuevas tendencias. Incluso esto puede llevarse a cabo en todo tipo de Pymes e incluso en las Pymes familiares, donde se debe de actualizar y cambiar la forma de operar y administrar un negocio, porque si bien puede que un negocio haya durado y crecido gracias a los conocimientos que tiene y que ha aplicado, también es importante tomar este concepto, ya que el hecho de que haya experimentado éxito, no le garantiza que siga teniendo éxito si no se adecua las nuevas tendencias e innovaciones, la competencia resulta ser más fuerte e incluso desplazarlos del mercado, este es un hecho evidente ante la competencia extranjera, e incluso de aquellas empresas que están adaptando estas técnicas sobre aquellas empresas tradicionalistas.

---

<sup>47</sup>Fracasan 43% de Pymes por mala administración (2014) Recuperado el 4 de febrero de 2015 [http://pepeytono.com.mx/novedades/2011/07/fracasan\\_43\\_de\\_Pymes\\_por\\_mala\\_administracion](http://pepeytono.com.mx/novedades/2011/07/fracasan_43_de_Pymes_por_mala_administracion)

Una de las innovaciones que se dan es en la utilización de las pequeñas y medianas empresas sobre las tecnologías de la información y comunicación, como el caso de las redes sociales.

La utilización de las redes sociales, puede ser una alternativa de promoción, marketing y contacto con los clientes, este es un medio que hoy en día es muy utilizado. En México las redes sociales se han convertido en una herramienta para realizar negocios ya que es un medio para interactuar con consumidores.

Las ventajas que representan estas son; hay publicidad en internet, la cual puede ser vista nacionalmente, y los costos son gratis, permite interactuar y tener opiniones de los consumidores, puede conseguir más clientes y es una carta de presentación mediante un perfil.<sup>48</sup>

Hoy en día este es un medio que se puede aprovechar por las empresas. Y la tendencia es que para algunos años la mayoría de las empresas utilicen esta herramienta. Hoy en día las cosas han cambiado, pocas empresas usan el fax, el internet es una herramienta que facilita modos de pagos y conexión hacia los diversos clientes, con este la implementación del correo electrónico ha permitido facilitar la comunicación, en cuestión de segundos e incluso posibilita un medio para poder realizar pedidos. Muchas empresas ya están optando por tener una página Web que permita darse a conocer y poder presentar los diversos productos que ofrece.

Hoy en día una herramienta sin costo y que facilita la comunicación con los clientes, la promoción y las opiniones es la nueva herramienta que se ofrecen las redes sociales.

Con la revolución tecnológica que se ha presentado en las últimas décadas, los sitios web han sido usados para ventas y promociones, ya que es una publicidad gratis, y de promoción de mayor alcance de usuarios, fácil acceso, adaptable, se puede trabajar desde la casa e incluso operar de cualquier lugar y a cualquier hora.<sup>85</sup>

El empleo de estas herramientas le permite acercarse más al cliente y conocer sus gustos y opiniones que tiene respecto al producto o a la empresa, esto le permitirá a la empresa mejorar en esas áreas y poder brindar a sus clientes productos adecuados a las necesidades de los consumidores.

Cultura Empresarial, para una MiPyme puede llegar a ser caro implementar este tipo de estrategias, pero le resulta mucho peor no aplicar ni tener una metodología de hacia dónde quiere

---

<sup>48</sup>Flores Chávez, G. E. (septiembre de 2010). Las redes sociales en las Pymes. *PYMES. Administrate Hoy*, XVII (197) 71-73.

que llegue su empresa y dónde la ve a largo plazo. La falta de planeación, la falta de capacitación, la falta de conocimiento, matan a este tipo de empresas. Incluso, las Pymes carecen de conocimiento de cómo obtener recursos del Gobierno Federal<sup>49</sup>

Resumiendo todo lo anterior tenemos 8 puntos que son los esenciales que se debe analizar sobre algunos cambios que debe adoptar la empresa internamente, las cuales son:

- Llevar un análisis del entorno económico, social y cultural a nivel micro y macro para poder tomar decisiones más certeras sobre el futuro de la empresa.
- Implementación de una gestión estratégica.
- La necesidad de generar competitividad, la cual se relaciona con el punto anterior.
- Inversiones en capital humano que permita optimizar el trabajo.
- Detección de oportunidades de expansión, la cual se relaciona estrechamente con el primer punto.
- Sostenibilidad Gerencial, es decir la mejora continúa en procesos administrativos y de gestión.
- La implementación de las TIC's (Tecnologías de la Información y Comunicación) en las Pymes para manejo de promoción, marketing y contacto con los clientes.
- Implementación de la cultura empresarial en las Pymes.

Es importante tener en cuenta que una vez que se tiene las mejoras que se buscaba obtener no olvidar la mejora continua, es decir que esta se mantenga por un largo tiempo y cabe enfatizar que las empresas exitosas deben aprender de los cambios que se adoptaron y la importancia que tienen, así como siempre seguir progresando y perfeccionando, ya que continuamente surgen nuevas técnicas de administración y procesos con los cuales la competencia buscará hacer la diferencia, para acaparar el mercado, es parte del aprendizaje que se obtiene al tornarse una Pyme exitosa.

Una vez que los cambios se han realizado y que es una empresa exitosa, es porque esta empresa obedece a 9 principios los cuales son:

1. Contar con un alto nivel de calidad

---

<sup>49</sup>Angélica Hernández 23.07.2014, Cultura organizacional, éxito de las Pymes en México. Recuperado el 10 de diciembre de 2014 <http://www.elfinanciero.com.mx/power-tools/cultura-organizacional-exito-de-las-miPymes.html>

2. Otorgar un servicio excelencia (servicio y satisfacción del cliente)
3. Establece precios competitivos
4. Eleva su participación en el mercado
5. Adapta y personaliza (desarrolla productos a la medida de los consumidores)
6. Mejora constantemente
7. Innova e investiga en forma continua
8. Supera expectativas del cliente
9. Piensa estratégicamente.

Cabe aclarar que muchas veces puede ser cuestionado todo esto, ya que muchas Pymes, por el tamaño que tienen se dedican a otras actividades de las cuales las empresas grandes no realizan, pero esto no significa que porque sea una Pyme no tenga capacidad de crecer y de desarrollarse, sino todo lo contrario, recordemos lo que se abordó en los primeros capítulos, que las grandes economías como Estados Unidos, Japón Y Europa en su estructura empresarial también al igual que México la mayor parte la conforman las micros y Pymes y en menor porcentaje las grandes empresas, y que el éxito en parte que estas economías han tenido es que han fortalecido su mercado interno, entendiéndolo como partedel mercado interno las Pymes que en su mayoría son nacionales.

### **5.1.2. Estrategias para impulsar las Pymes**

Ahora otras estrategias para impulsar a las Pymes que están relacionadas con los organismos externos como dependencias e instituciones de apoyo e instituciones Gubernamentales, así como instituciones académicas que pueden colaborar para apoyar a las Pymes.

Se puede encontrar alguna información sobre las Pymes, tanto datos estadísticos como algunos estudios, pero siempre es importante la necesidad de datos anuales o por lo menos que estos sean cada cinco años, para saber si ha habido progreso que se ha tenido y en qué manera las fluctuaciones económicas han afectado a las Pymes reflejado en datos estadísticos.

LA FALTA DE AMPLIACIÓN DE LOS ANÁLISIS Y DATOS ACTUALIZADOS DE LAS PYMES. En los apoyos que se realizan, no existen datos claros ni estadísticos anuales en las que el público o instituciones

que deseen saber sobre los impactos que se han tenidos con los apoyos que se brindan, ni anualmente como van la evolución sobre estos, existe el Fondo Pyme organismo creado por el gobierno, y otros organismos como instituto Pyme y el observatorio Pyme, creados bajo dependencias de algunas secretarías, pero no muestran las metas alcanzadas por apoyos, el crecimiento de conformación de empresas, el aumento de trabajadores en esas empresas, entre otras, datos anuales que permitan ser usados para estudios y análisis posteriores o en su caso para detectar debilidades y oportunidades que puedan ser mejoradas o aprovechadas.

Esto con el fin de detectar debilidades y proponer mejoras, que permitan realizarse oportunamente. En cuanto a la difusión de la información que se presenta en estadísticas se tiene que el gobierno a través de las secretarías como Hacienda, la Secretaría de Economía, entre otras, trabajan conjuntamente con el instituto Pyme y el observatorio Pyme para la obtención de datos estadísticos de igual forma el INEGI y el SIEM, donde se tiene el directorio y el nombre de las empresas por estado, estratificado por número de trabajadores.

Se ha creado el Instituto Pyme, INADEM (Instituto Nacional del Emprendedor) y el Observatorio Pyme donde maneja datos estadísticos de estudios, que trabajan conjuntamente con diferentes secretarías como SHCP, SE, SEDESOL, SAGARPA, entre otras y con estudios basados en datos estadísticos del INEGI.

Hace tiempo el INEGI recopilaba la mayor parte de la información estadística pero actualmente las metodologías, los diseños y la forma de operar han cambiado que ya no se concentra todos los datos estadísticos en esa institución.

Una institución no puede generar todo ese tipo de información estadística económica, porque no suele ser eficiente y es imposible generarlos, por ello la propuesta no es que una sola institución genere todos los datos estadística, sino que todas las informaciones estadísticas generadas por diversas instituciones sean recopiladas en una sola, es decir haya interrelación y colaboración mutua entre diversos organismos para que esto sea posible.

Revisando los datos y estadísticas no son datos amplios que puedan sugerir de qué forma se puede apoyar al igual que los datos respecto a los apoyos hacia las Pymes no se encuentran por año, como anteriormente lo se ha abordado y se ha puntualizado en esto, los datos no permiten realizar un análisis completo y exhaustivo en la mejoras que se pueden realizar.

Un portal Web diseñado para la generación de datos es el portal Europeo, la Comisión Europea maneja un portal para las Pymes europeas, al igual que datos económicos completos de las empresas sobre apoyos, capacitaciones, financiamientos, aportaciones, ventas, etc. lo cual permite realizar un estudio profundo para detectar las necesidades y debilidades para realizar mejoras y apoyos que pueda brindar los gobiernos y fortalezas para aprovecharlas e impulsarlas.

En concreto se puede lograr esto para el caso de México y se tendría mejores datos que permitieran estudios y análisis económicos, la información estadística es demasiada y quizá no pueda toda la información estar recopilada en un portal Web, pero por ello se necesita una sola institución que recopile toda la información.

- **TRANSPARENCIA SOBRE LOS RESULTADOS HACIA LOS APOYOS Y FINANCIAMIENTOS DE LAS PYMES.** La mayoría de las secretarías brindan apoyos a las pequeñas y medianas empresas, pero no hay estadísticas ni resultados por años que se generen sobre los beneficios de estas, respecto a los resultados que se tienen.

Y existe la necesidad de estos datos más un estudio de las empresas respecto al crecimiento y mejoras que han tenido, esto permitirá saber que mejoras se tendrán que aplicar para brindar los apoyos y financiamientos.

Por lo que es importante el buscar la mejora en la sistematización y evaluación de instrumentos de apoyo, como créditos, capacitaciones, apoyos, etc. para que estos puedan ser asignados eficientemente.

- **FORTALECIMIENTO EN LA PARTICIPACIÓN Y COOPERACIÓN ENTRE LAS PYMES, EL GOBIERNO E INSTITUCIONES ACADÉMICAS.** A lo que se refiere esto es que haya una vinculación entre ambas partes para poder permitir el desarrollo y expansión de las

empresas, es decir, el gobierno puede brindar apoyos para que esto se lleve a cabo mediante apoyos y estímulos económicos ya que las Pymes carecen de recursos para desarrollar innovaciones y de igual forma las instituciones académicas no cuentan con recursos, tan solo poseen el conocimiento. Esto es para que la Pyme trabaje conjuntamente con instituciones académicas, para llevar a cabo mejoras en procesos y desarrollo de nuevas tecnologías y productos, los cuales puede aprovecharse el uso del conocimiento de las instituciones académicas y las Pymes pueden ofrecer tanto la empresa que es la que busca las mejoras y que las instituciones requieren llevar los conocimientos a la práctica y a su vez pueden ofrecer el desenvolvimiento del estudiante mediante servicio social o prácticas que le permitan a los estudiantes tener mayores conocimientos prácticos y experiencia curricular.

Esto es por la necesidad de apoyar a las Pymes, porque muchas veces como no se cuenta con los recursos se dejan de hacer ciertas mejoras que se requieren, y las grandes empresas son la que cuentan con mayor capital y recursos para destinarlos en mejoras, por lo cual las entidades académicas trabajan conjuntamente.

Otro punto es la necesidad de promoción de programas de apoyo, ya que el desconocimiento de programas públicos es una cuestión imperante en las Pymes. El 86 % de las Pymes desconocen los programas de apoyos federales.<sup>50</sup>

- MAYOR PROMOCIÓN HACIA LOS DIFERENTES PROGRAMAS DE APOYO Y PROGRAMAS OFRECIDOS PARA APOYAR A LAS PYMES. Muchas veces existen diferentes apoyos que los programas de las diferentes secretarías ofrecen, pero existe el desconocimiento de estos, y esto es porque muchas veces la mayoría de dependencias y secretarías de gobierno manejan demasiados apoyos hacia distintos rubros, pero la falta de información o promoción hace que estos sean desconocidos.

Un ejemplo de esto es Pyme efectúa un programa de *Pyme-jica*, donde herramientas japonesas para la implementación de mejoras inmediatas a bajos costos.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup>CIPI. (s.f.). *Revista Comercio Exterior Bancomext*. Recuperado el 2 de Marzo de 2014, de Principales resultados: [http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/sp/index\\_rev.jsp](http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/sp/index_rev.jsp)

<sup>51</sup>Fondo Pyme. (22 de Enero de 2012). *Pyme-jica*. Recuperado el 22 de Marzo de 2014, de Fondo Pyme: [http://www.fondoPyme.gob.mx/2010/descripcion.asp?Cat\\_Id=3&prog=24](http://www.fondoPyme.gob.mx/2010/descripcion.asp?Cat_Id=3&prog=24)

Y como este existen diversos apoyos, pero algunos no son promocionados o se dan a conocer y esto es un pequeño problema que tiene que atenderse.

## **5.2. Soluciones y alternativas que puede adoptar las Pymes para su crecimiento**

En el apartado anterior se dieron algunas propuestas para impulsar a las pequeñas y medianas empresas, así como estrategias que pueden adoptar, tanto las empresas interinamente que tienen que mejorar, como el gobierno y algunas instituciones de apoyo a las Pymes.

Siempre existe la necesidad de perfeccionar los procesos administrativos y productivos, para que estas puedan crecer, ya que en la medida que las pequeñas y medianas empresas logren crecer, podrán expandirse al mercado regional y nacional.

En este segmento se hablara de algunas, soluciones, alternativas y estrategias que las Pymes podrían emplear para adaptarse al mercado nacional y al mercado global, cabe aclarar que esto se da cuando las empresas han realizado mejoras que le han permitido crecer, mejorar sus ventas y optimizar sus procesos, que ahora la siguiente etapa es la expansión de la empresa a los diferentes mercados.

El mercado global es muy competitivo y se debe adaptarse a los cambios de la competencia para poder crecer y poder insertarse en otros mercados.

Esta diversificación de mercados le permite a la empresa seguir en la economía, crecer y captar más clientes.

### **5.2.1. Adaptación de las Pymes al mercado nacional**

Las Pymes en países desarrollados juegan un papel importante, esto en parte ha sido el éxito que estas han tenido para fortalecer sus economías ya que brindan estabilidad interna y posiciona sus Pymes en el mercado exterior.

Este apartado hace referencia a aquellas empresas que quieren expandirse y colocarse en el mercado nacional.

Existen diversas formas para adaptarse al mercado nacional, ya que una Pyme primero se genera de un mercado local, la cual dependiendo de su aceptación y de las oportunidades y posibilidades que se presenten podrá buscar expandirse, hasta colocarse al mercado nacional.

Una forma de lograr esto es mediante la creación de franquicias. Por ejemplo en Estados Unidos en donde ha creado Pymes como Mc Donalds, Burger King, Domino's Pizza, Kentucky Fried Chicken, entre otras los cuales iniciaron siendo negocios comerciales perteneciendo a la estructura de las Pymes, después se innovaron y se conformaron como franquicias para poder expandirse en su país en todos sus estados y finalmente se internacionalizaron posicionándose en el mercado exterior.

Está es una buena alternativa y solución para algunos negocios hacerlos Franquicia para expandirse primero regionalmente y nacionalmente para crecer, es importante que la búsqueda de las empresas para expandirse y crecer, de esta forma de logra acaparar mercado y se evita el ser desplazadas por la competencia.

En algunos casos, se torna que el negocio crece y se decide poner otras sucursales esto también es una buena estrategia que permite acaparar la mayor parte posible del mercado, y el convertir la empresa en franquicia es una buena opción.

Lo importante es que las pequeñas y medianas empresas como se cometo en el apartado anterior se debe conocer el ambiente micro y macro, para saber el futuro que tienen e incluso buscar oportunidades para crecer.

La mayoría de las empresas piensan en crecer, pero a veces no saben cómo hacerlo, existen diversos tipos y capacitaciones, pero muchas veces son ignorados por empresas y por eso no lo acuden a estos.

Mucho de la inserción al mercado nacional dependerá de las habilidades y capacidades de la empresa para adaptar su empresa a lo que los consumidores requieren ya que de estos depende el éxito que tenga será medido por el nivel de aceptación de un producto.

Aquí se vuelve hacer hincapié en la importancia de tener profesionales capacitados o de la toma de capacitaciones, así como conocer las nuevas estrategias y estudios que están siendo implementadas en las empresas para que estas puedan realizar mejoras internamente.

### **5.2.1. Adaptación de las Pymes al mercado global**

Con la globalización, el entorno mundial se modifica más y el aprender a que esto es parte de un proceso para crecer, lo que hace que surja la adaptación al mercado global.

La adaptación de la empresa al entorno se ha dado por las necesidades para la conformación del éxito de las empresas y mejorar sus operatividad, administración, etc.

Recordemos brevemente los diferentes modelos que se han implementado; Taylorismo donde se elevó la productividad a partir de la estandarización, simplificación y división de las tareas, El Fordismo donde se agregó la técnica de Taylor más la mecanización y el toyotismo que es el que hoy en día es muy usado, conocido en Japón como Kaizen, que es la mejora continua, logrando cero defectos en los productos. Todos estos se han implementado para tener mejoras y han sido implementados en las empresas.<sup>52</sup>

Estas técnicas se adoptaron en las empresas, como hoy en día la globalización es un hecho, la interrelación de las economías y la fluctuación de capitales han dado como resultado las empresas multinacionales que son empresas que han buscado expandirse en las demás economías, que éstas representan una competencia para las empresas nacionales, por lo que la adaptación es un proceso que se da para la mejora, está claro que las multinacionales ya traen consigo esos modelos que adaptaron y que gracias a estos han tenido mejoras y éxito.

Por lo que es importante señalar que la empresa debe hacer mejoras para que pueda ser un producto competitivo y debe adaptarse a los estándares de calidad y a todos los requisitos que se piden para poder posicionar el producto en el extranjero, por lo cual ahora se debe invertir en el diseño de aquel producto exportable, así como la administración y gestión de este producto, es decir que la empresa debe entender que el producto que se labora en el mercado nacional tiene otros estándares y normas y que el que pretende posicionar en el mercado extranjero debe invertir en la adaptación y administración del mismo.

También se retoman algunos puntos en los que se abordaron anteriormente al principio del capítulo, como la de la necesidad de llevar un análisis del entorno económico, social y cultural a

---

<sup>52</sup>Cleri, C. (2007). *El libro de las PYMES*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

nivel macro no solo de la economía interna, sino del país al que se pretende exportar para poder tomar decisiones más aptas sobre el mercado al que se pretende insertar los bienes o servicios. Esta es la importancia del aprendizaje, de que una vez que la organización realiza modificaciones para la mejora, esta tendrá ventaja competitiva sobre la competencia.

Si las pequeñas y medianas empresas no cuentan con el suficiente capital para realizar las mejoras a los productos para poder exportarlos, o para alguna operación de exportación, existen los diferentes apoyos que brinda el gobierno a través de diversas secretarías, así como el uso de los tratados y acuerdos que tiene México con el país que se requiere exportar.

Al realizar la adaptación se tiene que tomar en cuenta que esto requiere de una inversión, puesto que es necesario realizar estudios de mercado, así como promociones, ferias, exposiciones, etc. La secretaría de economía a través de PROMEXICO, permite a través de tecnología la promoción de la empresa, colocando información vía internet a través de un sistema que ellos operan para que esto sea posible.

En esta se pide a los exportadores se les pide que sean exportadores mexicanos vigentes y cuenten con una página web, proporcionen información detallada y completa de la empresa, así como sus productos, certificaciones, etc. y contar con un catálogo digital de productos.

Los beneficios de esto es la promoción de sus productos, contacto directo con compradores extranjeros, fácil iteración con los clientes y no requiere pago de comisión.<sup>53</sup>

Pero para ello es necesario que la empresa primero realice las mejoras, una de ellas de la cual se refirió en este capítulo es la implementación de las TIC's. Existen otras medidas que se han adoptado para que las empresas puedan insertarse al mercado externo.

Según Giuseppe Monforte, presidente de la asociación Italiana Federexport Piemonte, señalo que una forma para que las Pymes puedan tener éxito como exportadoras, es la necesidad que estas se unan y establezcan un objetivo común como consorcio, esta unión no es con el objetivo de ser una sola, si no de apoyarse entre estas para llevar un producto competitivo. El Instituto Tecnológico de

---

<sup>53</sup>PROMEXICO. (25 de Febrero de 2012). *Comercio*. Recuperado el 30 de Marzo de 2014, de PROMEXICO: <http://www.promexico.gob.mx/wb/Promexico/comercio>

Monterey campus Distrito Federal y el Instituto de Ciencia y Tecnología del Distrito Federal conformarán cuatro consorcios de exportación, con el fin de impulsar la oferta de exportación.<sup>92</sup>

Esto es algo parecido a las asociaciones entre productores, una estrategia muy válida, buscando su desarrollo y crecimiento. Como en el capítulo 3 en el caso de éxito, es el caso de la Pyme que exporta “La Flor de Villanueva” donde se asoció con diferentes productores, esto es una buena estrategia que le permite posicionar su producto en el mercado externo.

En el capítulo anterior se habló de los financiamientos que existen para las Pymes exportadoras, lo cual puede ser una estrategia el que se busque uno de los apoyos de ese tipo para tratar de insertarse al mercado global.

Cada Estado a través de programas gubernamentales debe fomentar el apoyo a las empresas de ese estado. Para el caso de San Luis Potosí, se cuenta con un programa de Puro Potosino, donde se pretende impulsar los productos que se generan en el estado, donde en la comercialización y promoción de productores potosinos a través de la participación de ferias comerciales y exposiciones a nivel local, nacional e internacional.<sup>93</sup>

Los apoyos que se brindan pueden ser útiles para cubrir un proceso que hace falta para poder exportar, es decir en cuanto a diseño de envase, empaque o embalaje, logística o promoción a nivel internacional. La cuestión es que para poder competir y poder insertarse a las economías externas la empresa tiene que pasar por un proceso de adaptación.

En resumen tenemos que hay dos formas de realizar las mejoras mediante una serie de propuestas que les permitirá a las empresas tener éxito.

La primera, es referente a la mejora interna, mediante cambios hacia la estructura, procesos y operatividad, con el fin de corregir las debilidades internas de la empresa, para lo cual debe primero realizar un análisis para tener claro los cambios que debe implementar. Y la segunda es en relación a los cambios y mejoras que pueden realizar las empresas mediante la cooperación conjunta de estas con las entidades académicas y el gobierno para la investigación, desarrollo e innovación de procesos.

Por otro lado el gobierno mediante las dependencias y secretarías encargadas de brindar apoyos, mediante la promoción de estos y aquellas dependencias encargadas de generar estadísticas, generar una base de datos para que estos datos estadísticos sean más homogéneos, serios y actualizados.

Y finalmente la adaptación al mercado nacional y global, el primero indica la necesidad de que la empresa se adecue a las necesidades y para ello debe realizar mejoras internas y la segunda es mediante la adecuación de los productos hacia los requerimientos del mercado externo.

# ***CONCLUSIONES***

---

A lo largo de este trabajo se realizó una comparación entre las Pymes de los países de la zona Europea y los de la zona de Latinoamérica en sus diferentes economías, así como en México donde fue el centro de este estudio ya que las Pymes conforman una parte importante para la economía debido a que estas son generadoras de empleo y aportaciones a la renta nacional, entre los más importantes a destacar.

En nuestra hipótesis planteamos, que el principal problema de las Pymes es la falta de cultura empresarial, ahora vemos, que no es todo lo que deben superar, puesto que es necesario, cambiar diversos usos y costumbres del empresariado como es el caso del mexicano, con el objetivo de insertar a las Pymes como un polo del desarrollo nacional. No se puede pretender que las Pymes se inserten en economías extranjeras si antes no se hacen cambios y mejoras para competir, de lo contrario la competencia los desplazará.

La razón por la que hay pocas empresas pequeñas y medianas, es porque, estas necesitan más capital para conformarse y las actividades que se realizan requieren según el sector al que correspondan de un rango de trabajadores entre 11 hasta 250 ocupados, y un rango de ventas anuales mayores de 4 mdp hasta 250 mdp. Siendo muy pocas unidades económicas creadas, también porque el riesgo que implican estas es mayor, y de igual manera a mayor riesgo mayor son las ganancias.

Las Pymes tienen mayores oportunidades en cuanto a que estas pueden adaptarse y modificarse fácilmente en tecnología, innovaciones y posibilidades de crecer, y llegar a ser grandes empresas.

Muchas de las Pymes presentan algunas desventajas, entre los más importantes; el ser el 60% de estas de carácter familiar y confundir los intereses de la empresa, con los personales y familiares, participación limitada en el comercio exterior. Pero también presenta ventajas que pueden ser

aprovechadas tales como; capacidad de generar empleos, expandirse, contribuir beneficios a la economía como el crecimiento y el desarrollo. Por lo que es importante el impulso a estas.

Como se planteó en el principio del trabajo, muchos son los problemas que enfrentan las Pymes en México, estas empresas aún son vulnerables, no son lo suficientemente capaces de competir con aquellas empresas extranjeras, las cuales compiten a bajos costos y aquellas empresas con nuevas culturas de organización y administración.

Actualmente nuestro sistema económico ha llevado a la apertura y expansión de las economías, bajo fuertes competencias que han perjudicado algunas empresas nacionales.

Las economías tienen la función de proveer desarrollo a su país y que se genere el crecimiento, para ello requieren de vías y alternativas para que esto se dé, no puede haber un desarrollo económico, si primero no se experimenta un crecimiento, para que de esta forma se destinen recursos hacia las Pymes, para que el desarrollo en México sea posible.

Una alternativa para lograr un crecimiento en las economías es por medio de la aportación de las Pymes a esta, ya que estas generan la mayor parte de los empleos, la producción y contribuyen en la renta nacional, que de esta forma es una vía para que se pueda generar el crecimiento que necesita una economía.

Para que esto pueda darse eficientemente, es necesario que las empresas se encuentren en un entorno económico favorable, es decir que las empresas tengan incentivos para poder crecer, realizar inversiones y mejoras, esto con el fin de poder ser más competitivas y generar mayores ventas, la cuales se verán reflejados en los beneficios económicos de un país, sin estos incentivos difícilmente la empresa podrá realizar los cambios que requiere y le tomará más tiempo financiarlo por capital propio.

Para que los beneficios en cuanto a generación de empleos, exportaciones, recaudación fiscal, entre otros, se reflejen en las economías, las Pymes deben tener un crecimiento y desarrollo internos, para que de esta manera se ajusten a los requerimientos del mercado y a la competencia y de esta forma puedan ser incubadoras del desarrollo y crecimiento de una economía.

La estructura ya establecida tradicionalista ha quedado en el pasado, ya que con la apertura económica se puede tener acceso a conocimientos nuevos sobre cómo llevar los procesos de operación y dirección, mediante estas nuevas formas se centra la nueva administración en las empresas.

Uno de los problemas que impide el crecimiento de las Pymes es la falta de recursos económicos, para poder ampliar o invertir en innovaciones y procesos que las empresas necesitan para ampliar mejoras, esto se desprende del objetivo planteado en un principio en este trabajo, en el que se planteó realizar un diagnóstico de la situación de las Pymes en México y que nos deja como resultado, la necesidad de prestar más atención a este sector.

La falta de competitividad, la tradicionalista forma de llevar procesos y administración hace que estén en desventaja frente a aquellas empresas que implementan los cambios, aquellas que aplican las mejoras en procesos mediante detección de oportunidades de expansión, mejoras continuas, inversiones en capital humano y en tecnologías de Información, entre otras, tienen mayor ventaja sobre las tradicionalistas, que si bien, conocimientos adquiridos por generaciones anteriores y que les funcionaron antes, ahora se encuentran en desventaja, ya que la evolución en las empresas ha generado nuevos procesos que se han implementado gracias al nuevo sistema económico que prevalece actualmente.

Una empresa debe aplicar mejoras continuas y buscar no solo el crecimiento sino el desarrollo de la misma si desea competir en el mercado exterior.

En cuanto al uso de las TIC's, se ha tenido una falsa concepción de estas, pues el creer que las empresas pequeñas no la requieren es un total error, ya que estas pueden ser una vía y herramienta para la promoción al exterior, por ejemplo la aplicación de páginas web o uso de redes sociales, puede permitir el acceso a mercados externos, tener más clientes, es un medio de promoción y se puede tener en cuenta la opinión, preferencia y gusto de los clientes, y esta es una forma de implementar un desarrollo en una empresa, que permite la expansión de la promoción.

En América Latina, casi la mitad de las Pymes son del sector comercial y en su mayoría son de origen familiar. En cuanto a los países de Latinoamérica, por ejemplo, Argentina es el país en donde se concentran la mayor parte de los empleados en las Pymes, además de que estas empresas aportan al PIB 50%. Y en cuanto a Brasil, es el país que tiene mayor número de pequeñas y medianas empresas dentro de su estructura empresarial.

Se puede deducir, que para el caso de Latinoamérica, las Pymes constituyen un motor esencial en sus economías y su desarrollo, de las cuales dependen para la generación de empleos y para su economía, que por ende, la recaudación fiscal, que estas atienden, es del 95% al mercado local, y de igual forma las compras que estas realizan son nacionales y en menor porción, algunas Pymes realizan sus compras al mercado internacional, y esto debido a que, al sector en el que en su mayoría se desarrollan son, el sector Comercio y Servicios y en menor porcentaje Manufacturas.

El acceso al financiamiento es un gran reto para la supervivencia y crecimiento de la empresa. Sin embargo este no es aprovechado en una gran proporción por parte de las empresas, pues mientras las grandes empresas lo utilizan al máximo, otras no lo aprovechan por desconocimiento o falta de cumplimiento de ciertos requisitos, de las fuentes otorgantes, o cual constituye un obstáculo para su crecimiento. En América Latina, se enfrentan problemas de financiamiento en las Pymes, de igual forma para el caso de México, donde esta problemática necesita ser resuelta, pues las Pymes requieren de inversiones para su desarrollo y crecimiento, por lo que buscarán alguna forma de financiarse, comúnmente lo hacen mediante reinversiones de utilidades y financiamiento de los proveedores.

Los financiamientos bancarios en este sexenio se han enfocado en las pequeñas y medianas empresas aún están muy lejos de ser una alternativa redituable para las Pymes, ya que estos suelen ser costosos y por su capacidad las Pymes no pueden generar ingresos para hacer frente a las obligaciones que se contraen con los bancos. Tomando en cuenta que las inversiones que se realicen, los beneficios de dicha inversión, no se verán reflejados en el corto plazo, ya que requiere de tiempo para que estos se generen, por lo que no resulta una buena alternativa los financiamientos bancarios.

En el caso de México, aun cuanto a los apoyos que brindan las instituciones a través de la Secretaría de Economía con diversos programas, estos suelen ser una buena opción para las mejoras que requieren las empresas, lo único necesario e indispensable, es que las empresas tengan muy claro que es lo que requieren, para que de esta forma busquen el tipo de apoyo adecuado, ya que algunos apoyos suelen ser parecidos.

Un problema que enfrentan los apoyos federales que se brindan a través de la secretaría de economía, es la falta de promoción y conocimiento sobre el otorgamiento de los recursos financieros.

Por ejemplo, los financiamientos que brinda Banco Nacional de Comercio Exterior, no han sido muy efectivos para las Pymes, ya que esta banca de segundo piso se apoya de intermediarios financieros, como lo son bancos comerciales quienes son los que pactan los términos y condiciones, a pesar de que la tasa que otorgan sea respaldada en gran medida por esta institución para que se proporcione un préstamo, por la cual se sujeta a las empresas al apoyo, y presenta algunos inconvenientes ya mencionados anteriormente, para el caso de la banca comercial, esta alternativa resulta un tanto gravosa para las empresas.

Sin embargo así como el financiamiento para las Pymes en México resulta complicado de obtener, los pequeños y medianos empresarios al no contar con una cultura empresarial solida suelen canalizar de una forma poco productiva el crédito que se les otorga, la carencia de conocimientos para elaborar un plan estratégico apoyándose del financiamiento hace que las Pymes no logren desarrollarse y por el contrario desaparecer en el corto plazo.

En México las pequeñas y medianas empresas, suelen tener una gran importancia en la economía, ya que estas, además de generar empleos, ser fuente de actividad económica, también contribuyen en la renta nacional, generando producción e impuestos, de los cuales, representan proporcionalmente una parte fundamental, por lo que las Pymes adquieren relevancia e importancia al generar bienestar económico.

Sin embargo, aunque las grandes empresas constituyen el menor porcentaje en la estructura de empresas establecidas, estas pueden generar volúmenes de empleo mayores en un menor período de tiempo, es decir, en el período en el que se establecen estas empresas, pero en el largo plazo, los empleos que generan son menores en volumen y cantidad de plazas creadas, ya que los totales de empleos creados en México en su mayoría son empleos establecidos por pequeñas y medianas empresas, lo que nos permite analizar la importancia que tienen las Pymes en la economía.

En las economías desarrolladas como Europa, las pequeñas y medianas empresa forman un componente importante en la economía. La estructura de composición de las empresas apunta a que en mayor porcentaje son pequeñas y medianas empresas, que la conformación de las grandes empresas, de las cuáles el comercio se da dentro de este bloque de países que conforman Europa. Las Pymes les permiten tener un bienestar económico a las economías Europeas. Muy pocas de las Pymes en Europa exportan hacia otros países, generalmente el comercio que se da en esta región es entre los mismos países miembros ya que en cuanto a los costos son menos competitivas para el extranjero, algo que para los países de América Latina no es un problema en cuanto a los costos, pero si presentan problemas en cuanto a la calidad de los productos ofrecidos.

México tiene la ventaja de que sus productos pueden ser colocados fácilmente, los costos son bajos y pues en cuanto a calidad la puede ofrecer, tiene ventaja con relación a Europa, ya que puede ofrecer sus productos al resto de las economías mundiales, es un país con amplia variedad de vegetación y climas propicias para la producción de diversos cultivos y generación de una variedad de actividades económicas, con el apoyo adecuado, capacitación y financiamiento las empresas pueden adaptarse a los cambios requeridos y ser competitivas no solo internamente sino en el extranjero.

Es muy recomendable que las Pymes tengan un mayor impulso en los apoyos, capacitación y promoción de estos, podrían generar Pymes más competitivas, Pymes más desarrolladas e incluso la expansión y crecimiento de estas hacia mercados internacionales.

No se tienen claro los beneficios y resultados que ofrecen los programas y financiamientos que se otorgan a las Pymes, así como las estadísticas que se generan en relación a este tema, carecen de

información, es insuficiente para realizar un análisis objetivo que permita la mejora de los recursos asignados.

Las Pymes enfrentan demasiados retos, ya que muchas de estas no cumplen con requisitos necesarios para que se les pueda otorgar el apoyo, algunas desconocen los apoyos, y otras necesitan el conocimiento, la visión y el asesoramiento adecuado para realizar las mejoras, que requieren de que algunos apoyos se adapten a las necesidades que tienen las pequeñas y medianas empresas. Así como la promoción que se deben de hacer para que el mayor porcentaje de las Pymes soliciten dichos apoyos y se pueda ver el crecimiento en las mismas Pymes.

Utilizar las propuestas y estrategias de mejora, como las que han mencionado, podrían traer beneficios a las empresas y estos se verían reflejados en sus ventas y en los beneficios a la economía, ya que la modificación interna en su estructura y su forma de operar le permitirá mejorar los procesos y obtener mejores niveles de ventas. Sin embargo, es necesario, que para poder implementar estos cambios se tome en cuenta que la facilidad de hacer estas mejoras, depende en gran medida, de la información y la planeación que hagan los dueños de los negocios. Como ya se refirió en el capítulo 4 dentro de las propuestas para el impulso de las Pymes, se presenta en dos formas:

**a) Internamente:** es necesario hacer cambios en su forma de operar y llevar la administración de los mismos negocios, contar con una cultura empresarial, es decir una misión, visión y objetivos claros, llevar acabo innovaciones, promociones de los productos o servicios, etc.

Estas propuestas están relacionadas con los procesos y la administración moderna, la cual, con las nuevas economías, no solo se abren los mercados y la fluctuación de capitales, sino también, el conocimiento que se genera se comparte, como lo son las nuevas tendencias de administración.

Estas modificaciones van más allá de la competencia del producto, van encaminadas a las acciones de mejora en las empresas, para la toma de decisiones y operatividad que le permite a la empresa ser eficiente, adelantarse a los acontecimientos, actuar oportunamente y reconocer oportunidades de expansión y de alcanzar mercados en el extranjero.

Dentro de las adaptaciones hacia las nuevas tendencias de administración, tenemos la implementación de gestión estratégica, la cual permite ser más competitivas a las empresas.

La sostenibilidad gerencial, el cual tiene como objetivo de la mejora continua de procesos, es decir que la empresa se actualice e innove constantemente, respecto a las necesidades del mercado.

La utilización de tecnologías de información y comunicación, que les ayude a tener herramientas de marketing para promocionarse, de manera que pueda llegar a diversos mercados y a bajo costo.

La necesidad de que la empresa conozca su ambiente tanto micro como macro en el que se desarrolla, que le permita tener una visión futura, y conocer oportunidades de expansión, así como conocer bien su mercado con respecto a la competencia e incluso le permita conocer nuevos mercados, donde pueda posicionar sus productos.

Si la empresa presenta rendimientos debajo de su competencia, si las condiciones de mercado cambia, o si la competencia misma tiende a acciones agresivas para posicionarse, entonces la empresa debe buscar nuevas formas de hacer frente a los problemas, por lo cual acude a la reingeniería, que es el cambio de proceso en la empresa para producir una mejora.

Por lo que es importante que la empresa realice internamente los cambios que requiere para mejorar, estos cambios que se necesitan requieren de ciertas inversiones, las cuales muchas veces las empresas no tienen la capacidad para realizarlas y acude a financiamientos internos o externos.

Otro cambio importante y significativo es;

**b)** Externamente: con algunos cambios que deben realizar algunos organismos y dependencias gubernamentales, en relación a la cultura Pyme, para impulsar su desarrollo. Está encaminada hacia la ampliación de datos para análisis y la creación de una plataforma de datos.

Las medidas a tomar en cuenta para la información necesaria que se proporcionen a las Pymes, debe de surgir de la implementación de políticas públicas que el gobierno de México, debe y está obligado a proporcionar los pasos a seguir para obtener un acceso directo a los apoyos económicos y técnicos que puedan ser detonantes para el desarrollo y surgimiento de más Pymes; por otro lado, es necesario, que además de otorgar financiamientos a los pequeños empresarios también logren adoptar una cultura empresarial sólida que permita desarrollar habilidades y conocimientos para llevar al éxito a las mismas Pymes, y por otro lado, le permita a los colaboradores y dependencias, conocer de más cerca el funcionamiento y evolución de las Pymes.

El fortalecimiento de participación y cooperación entre la empresa (Pymes), el gobierno y las entidades académicas. Las Pymes requieren de desarrollo, innovaciones e investigación, pero no cuentan con los recursos ni el conocimiento. Los gobiernos pueden apoyar mediante estímulos fiscales o apoyos para solventar estas investigaciones y estudios, y la entidad académica generar el conocimiento que se requiere, además de que puede tener el lugar en donde aplicar dicho conocimiento.

Mayor promoción hacia los programas de apoyo, es importante, ya que la falta de conocimiento hacia estos, genera que no sean aprovechados oportunamente.

Con estas dos estrategias, tanto interna como externa, la empresa puede tener mayores oportunidades de adaptarse al mercado nacional, ya que las mejoras le permitirán posicionarse en otros mercados y expandirse. Para la adaptación al mercado global, primero es necesario realizar mejoras internas que les permitirá acabar con las debilidades internas que presenta, por lo que debe hacer un análisis interno exhaustivo sobre estas, para luego realizar ajustes hacia los requerimientos del mercado exterior.

Este trabajo, pretende contribuir a generar nuevas investigaciones en relación a la formación de pequeños y medianos empresarios, así como efectividad de los programas de apoyo y financiamiento dirigidos hacia las Pymes y estudios posteriores detallados, acerca de la comparación de las Pymes mexicanas con relación a países Latinoamericanos, y poder implementar quizá modelos que estén siendo exitosos en otros países para nuestras Pymes, ya que en este trabajo no se abordó muy a fondo este tema, debido a que la idea central del trabajo es la de mostrar los problemas que atraviesan las Pymes mexicanas, pero este tema genera la necesidad de estudios posteriores.

# ***BIBLIOGRAFIA:***

---

## LIBROS:

Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas* (segunda ed.). México: Mc Graw Hill.

Cleri, C. (2007). *El libro de las PYMES*. Buenos Aires : Ediciones Granica S.A.

Debernardo, H. (2008). *Las PYMES: principales causas de fracaso y como combatirlas*. México: ISEF.

Regalado Hernández, R. (2007). *Las PYMES en Latinoamérica. Estudios e Investigaciones de la Organización Latinoamericana de Administración*. Latinoamérica: Organización Latinoamericana de Administración.

Rodríguez Valencia, J. (2001). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas Exportadoras* (1ª ed.). México: Thomson. Sandís Palacio, J. R., & Ribeiro Soriano, D. (1999). *Creación y dirección de Pymes*. Madrid: Díaz de Santos.

## SITIO WEB:

ABC agencias. (23 de Febrero de 2013). ABC Noticias agencias. Recuperado el 03 de Febrero de 2014, de La CE propone nuevas medidas para blindar a las Pymes contra la crisis: <http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=702026>

Camacho Coronado, E. (2 de Marzo de 2012). *EL UNIVERSAL EN LINEA*. Recuperado el 2 de Marzo de 2014, de Compras de gobierno a Pymes crece 34% en 2010: <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/63160.html>

Cámara de Diputados. (Febrero de 2010). *Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública*. Recuperado el 18 de Abril de 2014, de Empleo y desempleo en México 1994-2004: <http://www.diputados.gob.mx/cesop/doctos/Empleo%20y%20desempleo%201994-2004.pdf>

Cámara de Valencia. (11 de Junio de 2012). Cámara de Valencia. Recuperado el 23 de Noviembre de 2013, de Principales características de la Pyme Europea: [http://www.camaravalencia.com/es-ES/servicios/infoeconomica/informes\\_monograficos/Documents/pyeuropa\\_2002.pdf](http://www.camaravalencia.com/es-ES/servicios/infoeconomica/informes_monograficos/Documents/pyeuropa_2002.pdf)

Comisión Europea. (s.f.). *Comisión Europea*. Recuperado el 11 de octubre de 2013, de Portal Europeo para las Pymes: [http://ec.europa.eu/small-business/funding-partnerspublic/finance/index\\_es.htm](http://ec.europa.eu/small-business/funding-partnerspublic/finance/index_es.htm)

Comisión Europea. (1 de Enero de 2012). Portal Europeo para las Pymes. Recuperado el 15 de Diciembre de 2013, de La Nueva definición de la Pyme: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme\\_definition/sme\\_user\\_guide\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_es.pdf)

Comisión Europea. (2012). *Comisión Europea*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2013, de Structural overview of the business economy: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european\\_business/documents/Size%20class%20analysis.pdf](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/documents/Size%20class%20analysis.pdf)

Comisión Europea. (2012). Observatorio de las PYMES Europeas 2002. Recuperado el 30 de Noviembre de 2013, las Pymes europeas en el estudio: <http://www.sifemurciaeuropa.com/servlet/sife.Publicaciones?METHOD=MOSTRARDOCUMENTO&iddocumento=2602>

CIPI. (s.f.). *Observatorio Pyme*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Principales resultados: <http://www.cipi.gob.mx/html/observatorio.html>  
Comisión Intersecretarial de Política Industrial.

Observatorio Pyme. Recuperado el 4 de Enero de 2013, de Reporte Analítico de Resultados: <http://www.cipi.gob.mx/html/reporteanalitico.pdf>

Dirección General de Desarrollo Económico. (11 de Marzo de 2012). *H. Ayuntamiento San Luis Potosí*. Recuperado el 11 de Marzo de 2013, de Puro Potosino: <http://sanluis.gob.mx/puropotosino/eventos2.php>

EUROPEAN COMMISSION. (2013). Key figures on European business. Recuperado el 28 de Noviembre de 2013, de with a special feature section on SMEs: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_OFFPUB/KS-DH-06-001/EN/KS-DH-06-001-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-DH-06-001/EN/KS-DH-06-001-EN.PDF)

Fernández, Diana. (15 de Noviembre de 2012). *Pymes unidas llegarán más lejos*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de CNN Expansión.com: <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2013/11/12/Pymes-unidas-llegaran-maslejos>

Fondo Pyme. (22 de Enero de 2012). *Pyme-jica*. Recuperado el 22 de Enero de 2014, de Fondo Pyme: [http://www.fondoPyme.gob.mx/2010/descripcion.asp?Cat\\_Id=3&prog=24](http://www.fondoPyme.gob.mx/2010/descripcion.asp?Cat_Id=3&prog=24)

Guaipatín, C. (27 de mayo de 1996). La Comisión Intersecretarial de Política Industrial (CIPI). Recuperado el 3 de Noviembre de 2013, de Observatorio MIPYME: Compilación estadística para 12 países de la Región: [http://www.cipi.gob.mx/Biblioteca\\_Digital\\_CIPI/bibliografiabasica/Observatorios\\_PYME/62observatoriomiPyme.pdf](http://www.cipi.gob.mx/Biblioteca_Digital_CIPI/bibliografiabasica/Observatorios_PYME/62observatoriomiPyme.pdf)

INSTITUTO DEL TERCER MILENIO. (03 de enero de 2012). *Revista Global Hoy*. Recuperado el 8 de septiembre de 2013, <http://www.gloobal.net/iepala/gloobal/fichas/ficha.php?entidad=Textos&id=1579>

Instituto Nacional de Estadísticas. (2012). *Instituto Nacional de Estadísticas*. Recuperado el 22 de octubre de 2014, de Las Estadísticas de Chile: <http://www.ine.cl/home.php>

Instituto Nacional de Estadísticas. (2012). *Encuesta Anual de las Pequeñas y Medianas Empresas Año 2006*. Recuperado el 22 de octubre de 2014, de Las Estadísticas de Chile:[http://www.ine.cl/canales/chile\\_estadistico/estadisticas\\_economicas/Pymes/pdf/resultadosPyme.pdf](http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/estadisticas_economicas/Pymes/pdf/resultadosPyme.pdf)

Jasso, M. (23 de Febrero de 2011). *Periódico en Línea: La Crónica de Hoy*. Recuperado el 19 de Abril de 2014, de Sufrió el PIB de México su peor caída en 77 años: [http://www.cronica.com.mx/nota.php?id\\_nota=489786](http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_nota=489786)

Mora Heredia, A. (Diciembre de 2011). *Revista OIDLES. Observatorio Iberoamericano del desarrollo Local y Economía Social*. Recuperado el 27 de Abril de 2014, de EL FOMENTO DE LAS PYMES COMO ESTRATEGIA PARA INCENTIVAR EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN LAS ENTIDADES FEDERATIVAS MARGINADAS DE MÉXICO: UNA APROXIMACIÓN EMPÍRICA: <http://www.eumed.net/rev/oidles/07/amh.htm>

Moreno, Tania M. (25 de Febrero de 2011). *Los 7 financiamientos para Pymes*. Recuperado el 10 de Enero de 2013, de CNN EXPANSIÓN.com: <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2010/02/25/7-financiamientos-para-Pymes>

Notimex. (04 de Marzo de 2011). *Presentan tarjeta de crédito para Pymes*. Recuperado el 07 de Marzo de 2013, de EL UNIVERSAL.MX: <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/63187.html>

Periódico el Financiero en línea. (5 de Noviembre de 2012). *El financiero en Líneas*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Pro México reduce apoyos a SLP: <http://www.elfinanciero.com.mx/index.php/economia/1642-promexico-reduce-apoyos-a-slp>

PROMEXICO. (25 de Febrero de 2012). *Comercio*. Recuperado el 10 de Marzo de 2014, de PROMEXICO: <http://www.promexico.gob.mx/wb/Promexico/comercio>

*Pymes por Cisco*. (23 de agosto de 2012). Recuperado el 16 de octubre de 2013, de Blog de Negocios para empresas en crecimiento: <http://www.cisco-Pymes.com/Pymeslatinoamerica/>

Revista LatínPyme. (04 de Noviembre de 2012). *Más de 6,000 vacantes para todos los colombianos*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2013, de Centro de desarrollo empresarial: <http://latinPymes.com/site>

Revista LatínPyme. (14 de Octubre de 2012). *3 de cada 5 empresas están afectadas negativamente por la revaluación*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2013, de Centro de Desarrollo empresarial: <http://latinPymes.com/site>

Sánchez Trejo, V. G., & Hernández, N. A. (2 de Marzo de 2012). *El UNIVERSAL EN LÍNEA*. Recuperado el 2 de Marzo de 2011, de Factores de competitividad de la Pyme en México: <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/63151.html>

SECRETARIA DE ECONOMIA. (2013). Comisión Intersecretarial de Política Industrial(CIPI). Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Documento Informativo sobre lasPequeñas y Medianas Empresas en México:  
[http://www.cipi.gob.mx/html/..%5CPol\\_Apoyo\\_Pymes\\_Mex.PDF](http://www.cipi.gob.mx/html/..%5CPol_Apoyo_Pymes_Mex.PDF)

Secretaría de Economía. (03 de Junio de 2012). *Contacto Pyme. Exportación*. Recuperado el 10 de Enero de 2014, de Secretaría de Economía:  
[http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p\\_cPyme\\_exportacion](http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_cPyme_exportacion)