

# PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN: LAS PYMES Y SU EFICACIA EN MÉXICO.

**Silvestre Sebastián Rangel Peña**

Silver19912007@hotmail.com

**Sergio Orlando Moreno Gomez**

[shekomoreno1@hotmail.com](mailto:shekomoreno1@hotmail.com)

Universidad Autónoma de Tamaulipas

**RESUMEN:** este trabajo está enfocado a las pequeñas y medianas empresas, una parte importante en la economía del México, por esta razón nos hemos decidido a explorar los factores que afectan de una manera positiva o negativa a estas clases de empresas, se debe mencionar que esta información revelo que México es una buena fuente de creación de negocios sin embargo la falta de información por parte de los empresarios y un sistema de organización empírica hacen que se dificulte el desarrollo de estos negocios.

**Palabras Claves:** PYMES, DESARROLLO, ENFOQUES, SISTEMAS, ORGANIZACIÓN, MEXICO

**SUMMARY:** This paper is focused on small and medium enterprises, an important part in the economy of Mexico, which is why we decided to explore the factors affecting a positive or negative way to these kinds of companies, it should be mentioned that this information revealed that Mexico is a good source of new business, however the lack of information on the part of employers and an organization system makes it difficult empirical development of these businesses.

**Keywords:** SMEs, DEVELOPMENT, approaches, systems, organization, MEXICO

## 1. Introducción

Las pequeñas y medianas empresas comparten ciertas características distintivas sin embargo son una parte fundamental para la economía en México. Son empresas independientes pero con un alto impacto en el mercado aunque la mayoría de estas se enfoca en el sector de comercio y servicio, también se pueden encontrar esta clases de entidades en el sector industrial pero en una menor escala ya que el entorno de este sector tiende a ser muy costoso y laborioso que solo pueden manejar empresas con mayor capital y de mayor personal, pero existen pequeñas industrias que elaboran de una manera más exacta y más artesanal.<sup>1</sup> Entre sus estructuras jurídicas estas

---

<sup>1</sup> Vicente leal .Clasificación de las empresas.pdf. www.profes.net.2011

empresas se dividen en dos clases: Las personas físicas que son todas las personas que tienen derechos y obligaciones de goce y ejercicio, estas personas son identificadas por su nombre, dirección, domicilio, estado civil, nacionalidad. La persona moral es un conjunto de personas físicas y forman una sociedad mercantil (que tienen fines de lucro) y Civiles (no tienen fines de lucro).<sup>2</sup>

Tamaño	Sector			Total
	Industria	Comercio	Servicios	2,844,308
Micro	94.4	94.9	97.4	95.7
Pequeña	3.7	4.0	1.6	3.1
Mediana	1.7	0.9	0.5	0.9
Grandes	0.4	0.2	0.4	0.3
Total	100	100	100	100

Figura 1 composición de empresas por tamaño y sector. Fuente INEGI, CENSO 2004.

Definiendo la empresa como sistema sociopolítico debemos destacar que esta integrada por personas con intereses diferenciados; ya que esta integrada por el elemento humano que son los empleados y los empresarios que son lo mas importante para el funcionamiento optimo de la empresa, aun en las cooperativas el socio juega el papel de empleado-empresario así que podemos afirmar que esta hipótesis se aplica a todo tipo de empresa.<sup>3</sup>

De hecho en esta investigación se demostrara que las PYMES comienzan su vida como un negocio familiar que con constancia y esfuerzo de parte de todos sus Integrantes lograra rebasar el reto nacional para la competitividad y así tener filiales en más regiones del país. El factor mas importante para las empresas son sus clientes ya que son los que les dan vida y reputación a los negocios, los clientes son quienes ubican el privilegio de los bienes y servicios , en busca de beneficio propio ellos exigen calidad, buen precio y atención muy personalizada. Ya que se afirma que si una persona habla mal de una empresa es sencillamente porque han sido mal tratadas como clientes o peor aun no han sido tratados<sup>4</sup>

## 2. Análisis de México y su ambiente general para las PYMES

Antes de crear una empresa sea cual sea su tamaño, una de las primeras cosas que debe de tomar en cuenta debe de ser el entorno que la rodea ya sea dentro de la empresa (factores internos) o por fuera de ella (factores externos). En esta primera nos enfocaremos en los factores externos y su análisis que radica en revelar las tendencias y eventos que ocurren alrededor de nuestra empresa que no están bajo nuestra jurisdicción y que

<sup>2</sup> Centros México Emprende. www.mexicoemprende.2009.

<sup>3</sup> Sanchis, Joan (*et al*), Creación y Dirección de Pymes. (Lugar de publicación: Díaz santos,1999) pàg 160

<sup>4</sup> Daniel Fernando Peiro. clienting para pymes. Grupo dairon. 2007

pueden beneficiarnos de una manera positiva o negativa.<sup>5</sup> Una de las principales razones por la que se debe de hacer el análisis externo es la de encontrar oportunidades y evitar las amenazas, de esta manera obtendremos la capacidad de formular nuestras propias estrategias para utilizar las oportunidades en nuestro beneficio, además de crear métodos que nos permitan evitar total o parcialmente las amenazas para reducir o desaparecer su efecto negativo en nuestra empresa.<sup>6</sup> Estos factores se pueden dividir en las fuerzas económicas que trata acerca de la situación económica general del país, región, o ciudad en donde se está ubicando la empresa (como ejemplo tenemos a la tasa de inflación, la balanza comercial, el producto interno bruto, etc.). Cada país tiene su propia identidad cultural, sus propias costumbres y tradiciones, por esta razón el factor social y cultural debe de estar incluido en el análisis externo, ya que podemos descifrar los gustos o necesidades de las personas de ese lugar en específico, además podemos tener una visión acerca del comportamiento ante el trabajo. La densidad de la población, su tasa de natalidad y las edades se encasillan en el factor demográfico, el factor del ambiente examina la situación de la responsabilidad social y la contaminación, del lugar. Los factores tecnológicos son muy indispensables en la competencia actual, ya que si no se moderniza la empresa, corre el riesgo de quedarse estancada, es por eso que debe de tener conocimiento de las nuevas tecnologías, como el software, la tecnología en la robótica, y maquinaria avanzada.<sup>7</sup> Finalmente mencionaremos el factor gubernamental que se debe tomar en cuenta ya que antes de entrar en función, debes de estar informado acerca de los permisos o licencias para poder entrar en función, además de esto, puedes tener en cuenta los préstamos o subsidios que te otorgaran para ayudar a tu empresa, la recaudación de impuestos, pago de aranceles y registros de trabajadores son una ejemplos de las regulaciones que hacen las instituciones gubernamentales a las empresas de nueva creación. Con esta pequeña descripción de la definición del ambiente externo veremos como las PYMES pueden establecerse en el entorno mexicano así a continuación una breve descripción de los factores externos que se establecen es nuestra nación. Datos reblados por el instituto nacional de estadística y geografía en el 2010 se marca que México tiene 4 .15millones de micro y medianas empresas de las cuales se revela que el 99.8% producen el 52% del PIB del país.<sup>8</sup> Las clasificación y descripción de las PYME es cambiante de acuerdo al país donde se establezca un ejemplo de ello es que en Japón se considera PYME a aquella que cuente con 300 trabajadores, en EUA a todas aquellas que tengan 500 trabajadores, mientras que México y la unión europea se considera PYME toda aquella con limite de 250 empleados. Dentro de los esquemas presentados por Dchollhammer y Kuriloff, citados por Carson (1990) presentan cinco características que engloban las PYMES a nivel mundial. Propiedad: ya sea de un solo propietario, una cooperativa o un grupo de inversionistas.

Independencia: el propietario o administrador tiene todo el control acerca del negocio y no tener obligaciones mayores como un gran consorcio hasta llegar a la cuestión legal y tributaria. Estilo de la administración: los dueños no

---

5 Ambiente interno amenazas – oportunidades <http://www.crecenegocios.com>

6 *Ibíd.*

7 *Ibíd.*

8 Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, Instituto nacional de geográfica y estadística 2010, <http://www.inegi.org.mx>

comparten el proceso de toma de decisiones, los propietarios conocen a todos sus empleados y participan en todos los aspectos del negocio.<sup>9</sup> Es necesario recalcar que una PYME exitosa debe tener un dueño que sea líder y que establezca bien sus políticas que aunque sea un pequeño competidor se debe preparar a los grandes retos de la globalización optimizando sus procesos y estrategias familiares definiendo sus capacidades adquisitivas para así implementar sistemas de carácter innovador en el campo tecnológico y por supuesto optimizar sus procesos operativos y técnicos. A pesar de la crisis internacional que esta sucediendo en el mundo, la economía mexicana se mantiene sólida, los niveles de capitalización son de los más altos que existen en el mundo, la situación económica mexicana se basa en su situación macroeconómica que es su principal activo financiero, el petróleo, las remesas y el turismo son las principales fuentes de financiamiento, México tiene un elevado monto de reservas internacionales, un buen perfil de la deuda pública del exterior, lo que hace que los inversionistas tengan un gran optimismo para invertir en el país, a pesar de los graves problemas sociales del país. En el estado de la banca, el país se encuentra sano y solvente ya que los números muestran que: el índice de la capitalización se encuentra en 15.5%, la cartera vencida representa el 2.5% de la cartera crediticia, y el crecimiento del crédito se mantiene a doble dígito con 14% sobresaliendo el crecimiento del crédito privado el cual fue de 15%.

Por lo tanto podemos recalcar que las pymes tienen una gran importancia en la vida económica de la nación mexicana, ya que como hemos mencionado varias veces genera un gran número de empleos, el entorno en que se encuentra el país, está lleno de contrastes, la sociedad mexicana está pasando por grandes cambios en estos momentos, a pesar de su situación macroeconómica, la mayoría de los mexicanos no se sienten beneficiados de las cosas positivas que están sucediendo en la nación, es por esa razón que las personas y físicas y sobretodo las familias mexicanas optan por establecer una clase de negocios que les permitan subsistir y por lo tanto crear la mayoría de las pequeñas y medianas empresas que rigen el país.

A continuación mostramos algunos rasgos importantes de la economía mexicana:

---

<sup>9</sup> Saldivar Sandra, García Blanca, (et al) COMPETIVIDAD Y GESTION DE LAS PYMES. conferencia global en procedimientos financieros VOL7.2012

Indicador	Total	Hombres	Mujeres
Población total <sup>a</sup>	114 950 586	55 603 657	59 346 929
Población de 14 años y más	85 338 965	40 537 740	44 801 225
Población económicamente activa (PEA)	50 905 924	31 427 028	19 478 896
Ocupada	48 437 762	29 913 613	18 524 149
Desocupada	2 468 162	1 513 415	954 747
Población no económicamente activa (PNEA)	34 433 041	9 110 712	25 322 329
Disponible	6 118 856	1 936 379	4 182 477
No disponible	28 314 185	7 174 333	21 139 852
Población ocupada por sector de actividad económica	48 437 762	29 913 613	18 524 149
Primario	6 580 206	5 810 413	769 793
Secundario	11 298 040	8 450 611	2 847 429
Terciario	30 208 158	15 440 987	14 767 171
No especificado	351 358	211 602	139 756
Población subocupada por condición de búsqueda de trabajo adicional	4 310 213	2 891 128	1 419 085
Con condición de búsqueda de trabajo adicional	456 798	331 160	125 638
Sin condición de búsqueda de trabajo adicional	3 853 415	2 559 968	1 293 447
Edad promedio de la población económicamente activa	38.0	38.2	37.8
Promedio de escolaridad de la población económicamente activa	9.4	9.2	9.8
Horas trabajadas a la semana por la población ocupada (promedio)	41.9	44.8	37.1
Ingreso promedio por hora trabajada de la población ocupada (Pesos)	31.0	31.2	30.7
Tasa de participación de la población en edad de trabajar	59.7	77.5	43.5
Tasa de desocupación <sup>a</sup>	4.8	4.8	4.9
Tasa de ocupación parcial y desocupación 1 (TOPD1) <sup>a</sup>	11.8	9.2	16.0
Tasa de presión general (TPRG) <sup>a</sup>	8.9	9.4	8.1
Tasa de trabajo asalariado <sup>a</sup>	62.0	61.6	62.5
Tasa de subocupación <sup>a</sup>	8.9	9.7	7.7
Tasa de condiciones críticas de ocupación (TCCO) <sup>a</sup>	11.7	11.8	11.5
Tasa de ocupación en el sector informal <sup>a</sup>	29.3	28.2	31.2

<sup>a</sup> Los datos absolutos de las encuestas en hogares se ajustan siempre a proyecciones demográficas, no sólo con la finalidad de tener un referente poblacional en periodos intercensales, sino también para eliminar las fluctuaciones en los datos estimados que son inherentes a los esquemas de muestreo probabilístico propios de estas encuestas, lo que facilita las comparaciones en el tiempo. Las proyecciones se actualizan

Figura 2 indicadores de ocupación y empleo al segundo trimestre del 2012  
Fuente: INEGI. Encuesta nacional de ocupación y empleo indicadores estratégicos.

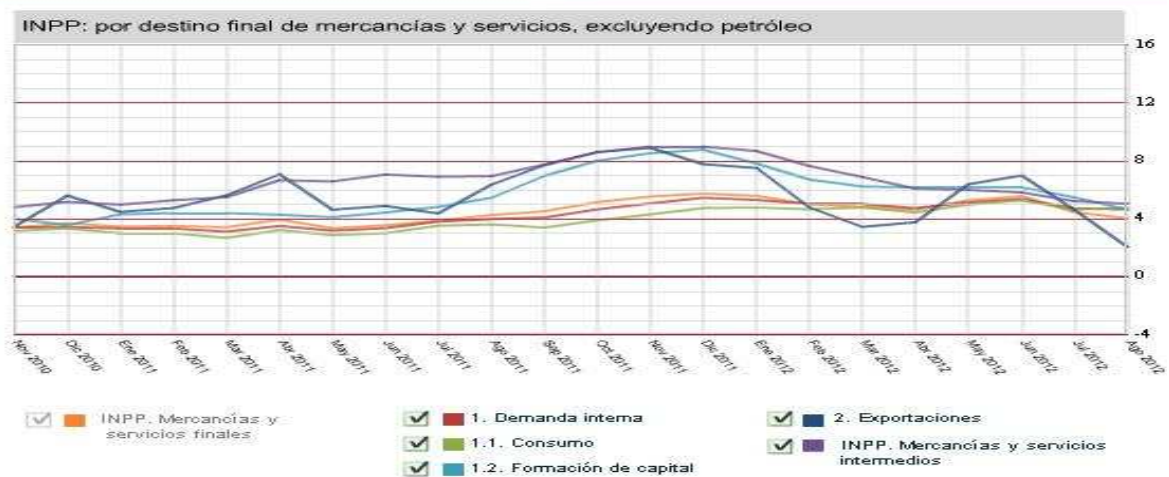


Figura 3 Inflación, general, subyacente y no subyacente. Fuente: INEGI. Índice de precios.

### 3 Ambiente Interno en las PYMES

Una vez examinado el ambiente externo, las empresas ahora tienen que enfocarse en el funcionamiento interno de sus empresas, debido a esto los empresarios deberán de tener en cuenta cual es el plan que se debe de seguir para el desarrollo óptimo de la compañía. Un administrador dueño de una pequeña o mediana empresa sabe de las limitaciones que posee este tipo de negocio (su tamaño, personal limitado, desventaja ante grandes empresas, etc.), la solución a estos problemas es la aplicación de estrategias básicas las cuales se adaptan perfectamente a las PYMES. El dueño de la empresa antes de preparar sus acciones, tiene que tener en mente la visualización del planteamiento que pretende utilizar en el ciclo de vida de su organización; durante este proceso, el administrador debe de entender que un plan flexible es necesario para combatir los cambios imprevistos que puede experimentar el ambiente de la organización.<sup>10</sup>

La elaboración del contenido de un planteamiento estratégico tiene que comprender los objetivos y metas de la empresa, además debe de establecer la prioridad e importancia de cada uno de ellos, logrando así un orden que permite ocuparse de las metas más importantes primero y las metas secundarias tenerlas en un segundo plano. Por lo tanto las PYMES tienen que determinar el tipo de forma en la que las actividades relevantes pueden llevarse a cabo, como ejemplo tenemos: La simplificación de la estructura organizativa y de los sistemas de decisión, la mejora continua de los productos y procesos, el desarrollo del acercamiento hacia los clientes y el avance del nivel de flexibilidad de la organización y los métodos de aprendizaje. Estos ejemplos que se acaban de mostrar componen el esfuerzo propulsor de la organización que deben de apoyar todos los empleados de todas las áreas, así como los gerentes y jefes de áreas para que esta la empresa pueda trabajar con una excelente capacidad, que sea competitiva y que se adapte al siglo XXI ya que la globalización y los mercados globales ha cambiado las reglas de juego para todas las empresas ya sean grandes o pequeñas y su supervivencia depende de la capacidad de la organización para satisfacer las demandas de los clientes.<sup>11</sup>

A lo largo de la historia la administración de empresas a tenido muchos cambios, una de sus principales causas es la optimización de esfuerzos para lograr las metas sin tanta dificultad. En México hubo un pequeño estancamiento en las formas manejo de una empresa, el método mas usado era el empírico, ya que solo con la experiencia de acontecimientos pasados se podía imaginar que clases de estrategias se pudieran utilizar, sin embargo con la llegada de la globalización, se han abierto nuevas oportunidades para generar diversos tipos de estragegias para manejar una organización.

---

<sup>10</sup> Sanchis, Joan (*et al*), Creación y Dirección de PYMES. Lugar de publicación: Díaz santos, 1999

<sup>11</sup> Domenec Berenguer faust, ambiente interno, revista verdadera seducción. Vol. 23



Figura 4 Elementos que forman parte del ambiente interno de una empresa.<sup>12</sup>

En el ambiente interno se clasifican todas las cosas que la empresa puede controlar y así poder realizar las estrategias de mercado adecuadas, las organizaciones poseen personas que toman las decisiones y las elaboran las tareas necesarias.<sup>13</sup> La mano de obra es importante para la empresa en especial para una empresa pequeña ya que esta deberá desempeñar un trabajo más meticuloso y especializado debido al número reducido de empleados. La competitividad de las PYMES depende la calidad de los recursos humanos que tienen a su disposición que constantemente está en capacitación y desarrollo debido al tipo de necesidad que tiene la empresa, sin embargo en la actualidad ha surgido una idea que habla sobre la vida útil de un trabajador se reduce cada vez más ya que pierde sus conocimientos y habilidades de manera veloz, es por eso que los empresarios deben de tener políticas que permitan asegurar la constancia de los empleados, y para lograr esto durante la búsqueda de empleados, los gerentes no solo deben elegir a los candidatos más aptos sino también sus esfuerzos necesitan enfocarse a una de confiable política de formación. La pérdida de la productividad está relacionada con la rotación del personal esto ocasiona que las empresas se

<sup>12</sup> Ambiente interno. <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/impacto-empresarial-del-sistema-de-calidad-en-el-cambio-organizacional.htm>

<sup>13</sup> Saldivar Sandra, (etal) competitividad y gestión de las pymes. Conferencia gloal en procedimientos financieros vol 7. 2012

preocupen por su capital humano, por lo tanto la política de formación ya no se considera como un gasto ahora se transforma en una inversión para el futuro.<sup>14</sup>

La asesoría representa una circunstancia de crecimiento, ya que una organización tiene que poseer una capacidad para alcanzar sus metas establecidas pero si estas no se cumplen, se debe de saber la razón de su falla y por lo tanto esta se debe de corregir y revisar. La tecnología tiene que ser uno de los factores de gran efecto en el ambiente interno de la organización ya que estipula a que mercado queremos llegar, ya que es muy complicado estar en un mercado compitiendo con tecnología obsoleta o anticuada; dentro de los beneficios que podemos obtener al utilizar herramientas de tecnología moderna podemos destacar la agilización de los tiempos por que mejoran la calidad, dan más renombre a las empresas (una empresa con tecnología avanzada es una compañía reconocida), optimiza los costos, estandariza los sistemas, expanden su rango de venta con el uso del Internet, lo cual permite competir a nivel mundial. Los recursos con los que cuenta la empresa también forman parte del ambiente interno, el recurso humano (del que ya habíamos hablado), el recurso financiero es el capital que necesita la empresa para poder realizar sus operaciones, la empresa puede contar con su propio recurso financiero, pero si no tiene lo suficiente puede solicitar recursos a diversos tipos de fuentes de financiamientos. Las materias primas son el material que requiere la empresa para poder realizar su producción, y estas pueden variar dependiendo de la razón de las empresas, los empresarios deben de tener un control en el fácil acceso de las materias primas ya que estas están relacionadas con factores incontrolables de la empresa. Por lo tanto el ambiente interno de la empresa trata de determinar la situación de la organización entorno a todos estos factores que le afectan en la calidad de su funcionamiento.<sup>15</sup>

#### **4. El liderazgo en las PYME**

Una vez que tienen todos los recursos necesarios para empezar a realizar sus operaciones, las organizaciones necesitan alguien que dirija a todos los empleados y que también sepa manejar los materiales y recursos que se utilizan en la empresa de una manera muy responsable. En otras palabras se necesita un líder empresarial que este dentro y fuera de la empresa, sin embargo este individuo tiene que tener ciertas características que lo hagan sobresalir entre los demás empleados, tener un carisma con los demás trabajadores, un gran sentido de responsabilidad, además de tener una capacidad para poder trabajar bajo presión si llegar al grado de tratar de una manera negativa a los empleados, por lo tanto si un líder adquiere características agresivas o tiene sentimientos de superioridad basados en el miedo y autoritarismo en contra de sus propios trabajadores, lo único que obtendrá de todo esto es el recelo y desprecio de los trabajadores. En la administración el poder se entiende como la capacidad que tiene el líder para influir a sus empleados y esto se genera para realización de las tareas y el cumplimiento de los objetivos de la organización. Hay varios conceptos de liderazgo dentro de las organizaciones; el liderazgo legítimo es el que lo lleva

---

<sup>14</sup> Importancia de los recursos humanos, noviembre 2011, [ww.inuer.com](http://ww.inuer.com)

<sup>15</sup> *Ibid.*



acabo el administrador principal de la empresa, realiza las actividades en torno a la gestión de la compañía, el utiliza el poder que se la otorgado para dirigir a sus subordinados para el logro de las metas de la organización. Por otro lado existe también el líder informal quien no tiene poder ni otorgado por los dueños de las empresas, pero influye de una manera positiva o negativa a los empleados, hay dos ejemplos de esta clase de líderes uno de ellos es líder referencial y el otro es el líder experto, sin embargo lo ideal sería que el líder legítimo sea el único capaz de influir a los trabajadores y que estos a su vez se conviertan en seguidores con el único fin de lograr alcanzar los objetivos establecidos por la organización. Desde el punto de vista de un seguidor el líder se reconoce cuando su forma de comportamiento es distinta, su influencia y poder es más potente que la de las demás personas de la organización. Hablando de liderazgo de empresas se debe de resaltar que hay dos tipos de diferenciación de líderes, el transaccional y transformacional; el líder transaccional guía a los seguidores en dirección de los objetivos establecidos, descifrando sus labores y roles solicitados en la acción que se disponen hacer, el transformacional inspira a los subordinados para sobrepasar sus intereses por el bienestar de la empresa, ya que este líder ostenta un carisma que causa una gran huella en sus trabajadores que empezaran a laborar en forma más eficiente y en equipo ya que esta clase de jefe se interesa mucho en el rendimiento de sus subordinados por lo que no dudaría en tratar de ayudarlos en caso de encontrar una dificultad que baje el rendimiento del empleado y afecte en el desarrollo de la empresa.<sup>16</sup> Existen nueve clases de comportamientos que cobijan al liderazgo transformacional y transaccional: la influencia idealizada o carisma, que se divide a su ven en atribuida y de comportamientos, motivación por inspiración, estimulación intelectual, consideración individual, estos se utilizan en el liderazgo transformacional, mientras que en el transaccional, se utiliza la recompensa contingente, dirección por excepción activa y pasiva por ultimo tenemos dejar de hacer de Bono y Judge Bass. Hay otra rama del liderazgo que se debe de ser analizada y esa rama es la del liderazgo emocional, este liderazgo maneja las emociones de una forma eficaz para conseguir un buen manejo a los subordinados. Boyatzis y Mckee propusieron que el ejercicio de la responsabilidad y el mando fomenta un grave estrés para los líderes y ocasiona que el manejo de las responsabilidades pierda su claridad, el estrés forma parte de las características circunstanciales del liderazgo y por lo tanto debe de ser controlado para no entrar en un círculo vicioso emocional, que a lo largo del tiempo se pierda el mando o lo que es más grave se rompa la cadena de jerarquía.<sup>17</sup> Este estrés genera daños al sistema nervioso simpático y esto a su vez provoca efectos negativos al sistema inmunológico que conllevan a contraer enfermedades como la diabetes o la hipertensión, otro efecto secundario tiene lugar en el sistema nervioso para simpático, que ocasionara la superación del estrés y renovara su forma de liderazgo. Este tipo de liderazgo es imprescindible ya que los seres humanos realizamos nuestros actos en base a las emociones, si se logra que un empleado entienda y comprenda el objetivo que el líder marca se lograra el liderazgo emocional perfecto y la otra persona estará dispuesto a seguir cualquier mandato.

---

<sup>16</sup> Boyatzis Richard, liderazgo emocional (Barcelona, Deusto 2006) pág. 6

<sup>17</sup> Boyatzis Richard, supra nota 1, pág. 9



Figura 5 Conceptos principales para lograr el liderazgo emocional: Fuente liderazgo emocional, Boyatzis Richard y Mckee Annie.

En las pequeñas y medianas empresas es fundamental la creación en un buen líder ya que en la mayoría de los casos el dueño de la empresa es también el líder de sus subordinados.<sup>18</sup> Durante mucho tiempo el clima organizacional y la cultura organizacional era únicamente exclusiva de las grandes empresas, pero ahora esto ha cambiado debido a que ahora las pequeñas empresas se están enfocando a competir día a día por lo que ahora están adaptando estas técnicas al desarrollo de su propia organización. Una de las principales diferencia entre los líderes de las PYMES con respecto a los líderes de las grandes empresas es que el dueño es el líder y encabeza todos los cambios, eso significa que solo de él y su ejemplo dependerá el éxito o fracaso el funcionamiento de los procesos productivos. Un empresario PYME debe de saber que tiene una posición de jerarquía fuerte dentro de su organización, lo que le da la ventaja de que son escuchados con más facilidad, sin embargo también tienen ciertas barreras, debido a que él también es el encargado de establecer las reglas necesarias y esto hace que se produzca una tensión entre sus subordinados. Otra dificultad que enfrenta el líder de la pequeña empresa en su organización es muy asentada y no está acostumbrada a cambios fuertes, por lo tanto en las primeras etapas de la empresa, el líder tiene que trabajar de forma muy cercana con su equipo.<sup>19</sup> En muchas ocasiones el líder es el que se opone muy fuerte a los cambios organizaciones, lo que genera malas señales de

<sup>18</sup> Domenech Berenguer Faust, liderazgo emocional en la empresa emocionalmente inteligente, 2009, creamos el futuro.

<sup>19</sup> *Ibíd.*

liderazgo, ya que no solo se defina por la cabeza del equipo, sino por las condiciones que se dan para superar los cambios. La personalidad de la empresa es única y está muy relacionada con la del dueño de la empresa, las PYMES tienen propia personalidad y vida a partir de la integración de los sujetos que la forman y su situación con el exterior, es por eso que se requiere el apoyo, la energía y los conocimientos de un grupo de sujetos que acompañe al líder, con valores ideales comunes, dejando a un lado las diferencias que inevitablemente existirán.

Sin embargo la mayoría de los gerentes mexicanos no utilizan esta clase de liderazgo, optan por un estilo más empírico y autoritario tienen un excesivo grado de la distancia del poder y la escapatoria del dilema. La falta de práctica en la innovación de los procedimientos empresariales ocasiona que muchos gerentes no incursionen a nuevas tecnologías, mercados nuevos o la negociación de las decisiones tomadas por los dueños o los accionistas. Para ser un buen líder, los gerentes mexicanos deben de escuchar a sus empleados, debe de cooperar con ellos y escucharlos, también debe mejorar su imagen ya que aumentara su carisma y las objeciones serán mínimas, Mejorar más tu comunicación con los subordinados y también con las personas importantes para la empresa, al utilizar bien la habilidad de la comunicación un líder puede expresar sus ideas o propuestas de una manera muy llamativa que ocasionara un grado de atención de las personas que están recibiendo el mensaje que está dando y que los receptores, sientan que la idea que estas transmitiendo es algo que no deberían desaprovechar y que realmente deberían de seguir o apoyar al gerente que está ofreciendo un discurso que le llega a todos.<sup>20</sup>

## **5 Gestión en calidad**

Las PYMES deben de estar conscientes de la mejora de la calidad ya que es una meta estratégica que ofrece un valor agregado que los hace diferenciarse de las demás empresas que existen en el mercado. La gestión de la calidad total se está expandiendo en las empresas de servicios ya que es un recurso muy efectivo para sus negocios.<sup>21</sup> Por lo tanto la calidad en estos días adquiere una situación muy relevante en esta época en donde la globalización y el comercio mundial son los factores importantes en el sector empresarial y el consumidor se ha reforzado como el principal sujeto. La empresa debe de complacer a sus clientes para que estos tengan una opinión positiva de la empresa ya que cumplen sus expectativas y en el cumplimiento de obtener las necesidades que ellos piden como clientes, para lograr esto es necesario obtener una base de datos ordenada de los consumidores que tengan las características de las necesidades que ellos quieren para su disfrute, logrando así determinar el nivel de calidad que se quiere obtener. El comercio y otros factores obligan que las empresas inviertan la obtención de sistemas sólidos enfocados a la gestión de calidad que contengan una gran variedad de herramientas útiles como los laboratorios de ensayos, instrumentos de medición y fuertes sistemas de certificación y acreditación. Otra buena herramienta que se puede necesitar es la autoevaluación un buen análisis

---

<sup>20</sup> Boyatzis Richard, supra nota 2, pág. 10

<sup>21</sup> Parra Carlos, gestión de la calidad con el modelo EFQM, revista EIA, numero 11.

FODA permite saber qué es lo que se está siendo bien, en que se está fallando, en donde puedo tener ventajas y donde existen riesgos a futuro. Existen una gran gama de metodologías en la aplicación de los sistemas de calidad, al realizar una autoevaluación se debe tener el permiso y el apoyo de los jefes superiores ya que estos deben de apoyar el resultado que salga durante la realización de esta operación e impulsar los planes de acción que van a surgir. El próximo paso es la elaboración de la evaluación, eligiendo los criterios que se van a trabajar, las responsabilidades y los límites de las tareas que se van a aplicar, después se dará una solución a cada una de las dudas y después se enfocara a trabajar en las áreas de desarrollo que necesita la empresa. La competitividad es la base de las empresas para sobrevivir en este mundo si no están preparadas solo tendrían muy poco tiempo de vida, los cambios frecuentes y cada vez a un paso veloz. El gerente no se puede quedar en un estado de conformismo por lo que debe de vivir al momento. Las decisiones de este día son obsoletas mañana, sin embargo la mayoría de las empresas no pueden estar en el cambio debido a que sus empleados se resisten mucho al cambio, ese es uno de los más grandes enemigos de las organizaciones. La dirección tiene la responsabilidad de proporcionar los elementos, herramientas e información mediante acciones formativas, para que los empleados entiendan la situación en que esta la empresa y tengan una visión clara de los que se lograra en el futuro. El uso de un sistema de gestión de calidad tiene beneficios positivos como:

- Se sustituyen los enfoques pragmáticos por modelos más metódicos.
- Mas registro y controles de los procesos
- Una política de calidad definida y aplicada tiene un gran impacto en los programas de formación interna, lo cual genera la importancia de enfocar a los trabajadores a realizar las metas de la organización
- El sistema de calidad desarrolla el trabajo en equipo
- Aumenta la burocracia pero ayuda al desarrollo de la empresa
- Se aumenta el dinamismo y la transparencia, aumenta la reacción a corto



plazo.

Figura 6 ejemplo de la gestión de calidad en una empresa. Fuente adaptada de Jensen y Mackling.

## 6 Internacionalización de las PYMES

Como hemos mencionado anteriormente, las pequeñas y medianas empresas deben de estar conscientes en el momento histórico donde están ubicados, ya que para subsistir deben de estar enfocados a la competencia internacional. Una empresa debe de internacionalizarse por muchas razones que le darían grandes beneficios a largo plazo, sin embargo la empresa tiene que estar consciente del riesgo que corre al utilizar esta estrategia, por lo tanto debe de estar preparada en todas sus áreas para que el riesgo disminuya. Para superar estos retos las empresas tienen que realizar capacitaciones y practicas constantes con la ayuda de libros especializados que una vez utilizados, las empresas identificaran las barreras comerciales que bloquean la entrada a los mercados internacionales (la falta de recursos, problemas del lenguaje, etc.). El proceso de la internacionalización de las empresas tiene una gran influencia a todas las teorías económicas establecidas a través del tiempo, la teoría de la internacionalización<sup>22</sup> Buckley y Casson abarca la existencia de la falta de la perfección en los mercados y de bienes intermediarios en una nación lo que ocasiona una demanda por internacionalizar las transacciones de los productos y producirá el crecimiento de la empresa. Hay cuatro factores importantes que se debe de tomar en cuenta durante el proceso de internacionalización: Los Factores de la industria (el tipo de producto y el mercado), los factores de la región (rasgos geográficos y sociales relacionados con el mercado), los factores de la nación (relaciones políticas y fiscales internacionales), Factor de la empresa ( el desempeño de la dirección durante la internacionalización). Uno de los más grandes problemas que tiene esta teoría se enfoca primordialmente en eliminar los intermediarios cada vez que se avanza en el mercado internacional. Uppsala, Johanson y Vahlne mediante su modelo escandinavo establecen que la internacionalización de una empresa tiene que ser un proceso progresivo y paulatino, contiene las etapas no exportar, exportar, instituir una red de comercio propia para exportar y contar con establecimientos en el extranjero.<sup>23</sup> Este modelo pone en realza el carácter progresivo y evolutivo en el ámbito de los recursos y la puntualidad de realizar las operaciones en el exterior, señala el supuesto de elegir el lugar donde se realizaran las exportaciones. La empresa iniciara sus intercambios con los mercados que se encuentren más cerca de ellos, con el paso del tiempo comenzaran a enfocarse a un mercado más lejano. El paradigma ecléctico de Dunning se enfoca en la internacionalización mediante la anexión de varias aportaciones que ya habían existido, sin embargo esta teoría apoya excesivamente la inversión directa en el exterior, existen 3 factores que definen la capacidad y disposición de una empresa para salir a competir en los

---

<sup>22</sup> Buckley, Teoría de la internacionalización 1982

<sup>23</sup> Belso Martinez (etal) internacionalización y PYMES : conclusiones para la actualización publica a partir de un análisis multivariante, N. 27, pág. 171

mercados exteriores: la posesión de una ventaja competitiva, por lo general se enfoca en los activos intangibles; rentabilizar la ventaja de la internacionalización o cederla mediante licencias a otras empresas, y el último factor quiere determinar si es positivo explotar la ventaja con un factor local o ser ayudado por la exportación directa. Sin embargo hay tres desventajas en su aplicación, una de ellas es que este enfoque es muy estático, tiene preferencia a ciertas empresas y hace que la capacidad de utilizar este método para las PYMES sea muy limitada. Porter utiliza cuatro variables genéricas y dos variables en su teoría del diamante <sup>24</sup> que son la dotación de factores, condiciones de la demanda, sectores relacionados y de apoyo, estrategia, causalidad y papel del gobierno; según Porter el éxito internacional de un sector en un país depende de la combinación de estas variables genéricas. Este método tiene muchas críticas, las tres principales son : La extrapolación de conclusiones a partir de datos procedentes de solo unos cuantos sectores y naciones, la causalidad no permite confiar en la predicción del modelo y las ventajas competitivas de las empresas multinacionales dependen también de los diamantes de los países en donde están establecidos. En conclusión la internacionalización de las PYMES requiere una gran paciencia y un grado de compromiso, deben de adoptar en una manera más progresiva la internacionalización, todo lo que hemos analizado es parte de las herramientas necesarias para que las pequeñas y medianas empresas tengan un medio con el cual puedan luchar con empresas mucho más grandes, la importancia relativa de las variables, así como también la incidencia de las tecnologías de información que afectan positivamente a las decisiones estratégicas de las PYMES en esta área, hacen que en un futuro se conviertan en líneas de estudio para el desarrollo de las empresas para su funcionamiento a nivel mundial, Sin importar el tamaño ni función de la empresa, el apoyo gubernamental al desarrollo de la expansión al mercado global, representa un beneficio para el sector público y privado.<sup>25</sup>

## **7 La colaboración corporativa como estrategia en las PYMES**

La colaboración en las PYMES puede crear ventajas competitivas, dichas relaciones generan sinergia; es decir "trabajando en conjunto". Cuyo significado se aplica al fenómeno en que el efecto de la influencia o trabajo de dos o más empleados actuando en conjunto es mayor al esperado considerando a la sumatoria de la acción de los empleados por separado. De ahí las empresas buscan intuitivamente el vínculo de colaboración y cooperación entre dos o mas empresas así creando lazos de fuerza que la sinergia las orienta a la creación de valor en sus procesos de ahí las famosas relaciones Inter empresariales de las PYMES formales con sus respectivos acuerdos contractuales o accionarios siempre demuestran que los resultados de tales alianzas serán de : subcontratación, mercadotecnia, proyectos con participaciones accionarias , producción conjunta , intercambio de información y desarrollo de proyectos conjuntos.

---

<sup>24</sup> Martínez Daniel (*et al*) la elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro integral, (España, Díaz Santos 2005)

<sup>25</sup> Martínez Daniel *supra* nota 2, pág. 40.

Dichos resultados se desglosan en que la subcontratación permite la generación de empleos y la estabilidad económica de las PYMES creando lazos de permanencia en el mercado con la transferencia de responsabilidad y fuerzas de trabajo.

La mercadotecnia ayudara a que las PYMES integradoras del lazo colaborativo se posicionen dentro de su mercado regional para así con el tiempo penetrar en las barreras internacionales, si es que están en frontera o invadir otros mercados con la creación de filiales en otras partes estratégicas del su país o país anfitrión. Los proyectos con participaciones accionarios establecerán parámetros en los que las empresas colaboradoras se congeniaran con los dividendos de la empresa aliada creando así una relación de ganar-ganar con la condición de que por su acuerdos accionarios así se estipule. Producción conjunta cuya elaboración es continúa, por medio de uno o varios procesos, donde utilizando los mismos materiales, sueldos y salarios indirectos, para toda la producción surgen artículos de la misma u otra calidad, con características diferentes, independientemente de la voluntad de la empresa. Intercambio de información que le otorgara los siguientes beneficios:

- Permitir el entendimiento de la información que se intercambia.
- Facilitar el flujo de información en los servicios de intercambio de información.
- Estructurar la información de forma estandarizada.
- Reutilizar conceptos en el intercambio de información.
- Intercambiar información de calidad.

Desarrollo de proyectos conjuntos con la finalidad de establecer parámetros de ganancia compartiendo sus riesgos y oportunidades ante las exigencias y conseguir los beneficios económicos esperados.<sup>26</sup> Las prácticas y requisitos de colaboración pueden variar mucho en la empresa, las prioridades empresariales opuestas, preocupaciones sobre la seguridad y tecnologías existentes en distintas áreas pueden causar confusión y conflictos, principalmente cuando se ignoran estas variables en la estrategia de colaboración general es necesario que el propietario aplique herramientas y procesos de colaboración.<sup>27</sup> Transformación de PYMES afiliando el cambio en la dirección y motivación que repercute mucho en la construcción de estas organizaciones ya que es de ahí donde proviene la fuerza de voluntad de los trabajadores y de los propietarios de las pequeñas y medianas, para así alcanzar los objetivos comprometiendo a los trabajadores a seguir los programas establecidos y procesos de calidad y seguimiento de las PYME ya que desde el centro de la organización debe de saberse cual es la misión y visión reducir la tensión, el esfuerzo ,la capacidad , la experiencia previa y todas las variables que intervienen en el rendimiento de los empleados para así poder transmitirla a los clientes. La actitud constituye un factor importante ya que de ahí parte la imagen que se presenta los clientes los colaboradores deben de establecer técnicas para mejorar las actitudes basándose en lo que piensan, lo que sienten y la manera en que manifiestan sus sentimientos y emociones, las actitudes comúnmente pueden moldearse de acuerdo a el planteamiento de los objetivos que se planten en la mente las personas es por ello que influye desde los factores interno de las PYMES.

---

<sup>26</sup> Julieta Ojeda.LA COOPERACIÓN EMPRESARIAL como estrategia de la pymes del sector ambiental.unam.2009.pag5,6

<sup>27</sup> *Ibid*

Existen 3 necesidades que se aprenden:

- Logros el deseo a destacar en un grupo y los medios para llegar al éxito
- Afiliación el impulso de crear lazos de afecto y camaraderismo
- Poder para manipular la forma en que se comportan a una que normalmente no habitúan.

La motivación como todos ya bien la conocen puede ser mediante remuneraciones económicas, programas de capacitación y adiestramiento, fijación de objetivos

## 8 LAS PYMES FAMILIARES

La institución principal en nuestro país es la familia ya que es la transmisora de nuestra cultura, la familia mexicana contiene los roles, la relación de poder, formación mando y enseñanza que llegan a la organización por vía de los miembros de la familia que intervienen en su dirección y operación. En el pasado cuando se estudiaba a la empresa familiar se etiquetaba a esta como disfuncional a esta teoría se le conoció como la aproximación racional con base a Calder y Donnelley, en la cual se creía que la presencia de familiares en la empresas era algo reprobable, debido a que se creaban conductas irracionales cuando se mezclaban las decisiones de la empresa con los aspectos familiares.<sup>28</sup> Los investigadores ofrecían especial vigilancia a la disfunción de la empresa causada por los problemas familiares. Se pensaba que estas situaciones se generaban debido a los sentimientos posesivos del padre como fundador de la empresa. En el grado en que el hijo participaba más en la organización, el padre buscaba mantener el control del negocio de él había construido. La hostilidad sube y afecta a la empresa y a la familia, estos conflictos también se generan entre el hermano mayor o los hermanos más pequeños. El autor de esta teoría mostró una descripción acerca de la manera en que la familia puede dificultar el manejo racional de la empresa. En ella se señala la resistencia a recibir asesoría por personas fuera de ese ambiente, la ayuda de miembros políticos o alejados de la familia, los críticos de esta teoría se inclinan más a observar la conducta influenciada en la interacción familia-empresa como estilos fundamentados en valores que agregan más fondo y carácter a la empresa familiar. Hollander y Elman (1988) fueron los principales críticos a esta teoría, ellos argumentaban en que solo mostraban el lado negativo de la presencia familiar en las empresas y que ignoraban los beneficios positivos de la integración al negocio. Ellos veían que si se observaba desde una perspectiva sistemática se pueden encontrar una gran variedad de sistemas que se podían reflexionar, como ejemplo tenemos al sistema de familia y empresa que se deben mezclar el objetivo principal de la empresa (generar dinero) y el objetivo principal de la familia (cuidar y desarrollar personas) y esto genera que la influencia de una se fusione con la otra.<sup>29</sup>

Hay tres formas de conocer a una empresa familiar, la primera es la propiedad que se entiende que la mayor parte del capital está concentrada en la familia, la

---

<sup>28</sup> Guibert José , responsabilidad social empresarial (San Sebastian, Deusto 2006) pág., 44

<sup>29</sup> Bastar Sergio, liderazgo en las pequeñas empresas familiares universidad metropolitana de iztapalapa 2006.



segunda es el poder manifestado en la vida laboral que dedican los miembros de la familia en la empresa y por último se encuentra la continuidad, reflejada por el deseo de permanencia de la empresa, a través de las diferentes generaciones de la familia. También estas empresas se fragmentan en tres grupos. El primero se refiere a una definición amplia que considera el control sobre las decisiones estratégicas como la única opción para que una empresa se pueda llamar familiar. El segundo segmento se orienta a una definición intermedia, que considera a la empresa familiar a todas aquellas en las que el control de las decisiones estratégicas es un requisito primordial, así como la colaboración directa en las planeaciones y la gestión por parte de la familia. Y el último grupo incluye a las definiciones de tipo prohibitivo, al incluir la existencia de varias generaciones de las familias que tienen el mando y una figura activa en la empresa y una actividad regular en la dirección y ejecución, así como el control absoluto del monopolio de la propiedad y el control.<sup>30</sup>

La planeación estratégica entre las distintas de empresas familiares es la forma en que la estrategia es proporcionada e implementada, donde la propiedad de la familia y el control sobre las empresas familiares, tienden a desarrollar tratos dirigidos a un plazo largo, esto esta derivado de la intención de prolongación y duración que presentan los fundadores de la organización familiar, el lado negativo de esto se centra en la actitud frente al riesgo, ya que la mayoría de las empresas familiares son muy conservadoras y cuidadosas por lo que hacen lo posible por evitar un riesgo, sin importar que estos riesgos traigan beneficios a largo plazo, por lo tanto utilizan un método más tradicional y seguro. En la estructura organizacional las pequeñas y medianas empresas familiares utilizan algo muy sencillo y a la vez confuso debido a que estas organizaciones no se encuentran especializadas, siendo esto uno de sus más grandes problemas debido a que esta estructura organizacional hace que la empresa no sobreviva a la competencia y por lo tanto sea una de las causas por la que estas empresas fracasan. El éxito de las pequeñas y medianas empresas esta primordialmente influenciada por las prácticas de los recursos humanos, a pesar de esto, en muchas situaciones los directivos de estas organizaciones tienen escasos conocimientos técnicos formalizados en esta rama, por lo que utilizan la intuición como principal herramienta para poder obtener al personal que se requiera en la empresa, los directores tienen poco interés a la utilización de las prácticas de recursos humanos como medio de control y motivación de los empleados, ocasionando que su permanencia sea por poco tiempo y aumente la tasa de rotación de empleados.<sup>31</sup> Esta clase de empresas en la mayoría de los casos no llevan a cabo los procesos de reclutamiento de directivos que sean ajenos de la familia debido al temor de perder el control de la organización, sin embargo hay una excepción en la regla ya que en las pequeñas y medianas empresas familiares competitivas se desarrollan procesos de contratación más rigurosos y formalizados también estas empresas tienen a la cultura organizacional como factor relevante a la hora de elegir a un nuevo candidato. En el ramo de la innovación las empresas familiares tienden a involucrarse en las prácticas ambientales y también tienen

---

<sup>30</sup> Bastar Sergio supra, nota 1.

<sup>31</sup> *Ibid*

una mayor responsabilidad social que empresas de mayor tamaño, sin embargo la mayoría de los gerentes no se comprometen a la innovación radical debido a que estas empresas tienen mucho a evitar el riesgo porque esto afecta a toda la familia que está involucrada. El desempeño es un factor importante que deben de tomar con una gran seriedad las empresas familiares, ya que esto influye directamente en la capacidad de competir y generar utilidades a largo plazo. En esta rama se difiere la capacidad de las empresas, algunos investigadores afirman que las empresas familiares tienen un mayor crecimiento en las ventas, hay otros que establecen que las empresas familiares obtienen un mejor desempeño económico. Sin embargo debido a que estas empresas trabajan en forma no profesional, practican el nepotismo y son muy vulnerables al atrincheramiento. Por lo tanto podemos decir que las que la mayoría de las PYMES en México son familiares debido al rasgo importante que tiene la familia como una institución sólida en este país y que las primeras teorías acerca de estas empresas son totalmente falsas, ya que se pudo observar que las características y objetivos de una empresa pueden convivir con los métodos y prácticas de la familia, ocasionando una unión que puede facilitar la dirección y el control de la empresa, pero si no se utilizan métodos más especializados y se estancarán y desaparecerán del ambiente económico del país.

## **9 Fuentes de financiamiento de las PYMES**

El dueño de la empresa para contribuir a la creación de nuevos valores debe de tomar decisiones relacionadas con la planificación de las actividades, la realización de nuevos proyectos, y la elección de fuentes de financiamiento requeridas. Los administradores no solo se deben de preocupar de los acontecimientos que suceden dentro de su empresa, también debe de comprender y estar consciente de los elementos del medio externo que afectan las áreas de operación. Las decisiones financieras es un factor trascendental para el entorno de las empresas. Porque el factor de la calidad de decisiones financieras determina el éxito o fracaso de una entidad. Esto implica que el dueño va a estar encargado de asignar los recursos para las inversiones, sino también dice que medios de la empresa utilizara para financiar sus inversiones. Hay tres grandes decisiones financieras para una empresa, en primer lugar se encuentra las decisiones de inversión que son las que destinan los recursos disponibles a la obtención de activos para la producción de la empresa, también se encuentran las decisiones de operación que son estrategias claves que se deben de implementar hacia la orientación de la utilización eficaz de los recursos invertidos, y finalmente se encuentran las decisiones de financiamiento que tratan de buscar las condiciones perfectas de las fuentes para financiar las inversiones.<sup>32</sup>

Las PYMES debido a su tamaño no tienen los recursos enormes de las empresas multinacionales, es por esa razón que muchas empresas recurren a un financiamiento externo, para poder mejorar su capacidad de inversión y tener un recurso necesario para iniciar el establecimiento de su empresa o

---

<sup>32</sup> Banco de México , banco de desarrollo y entidades de fomento  
<http://www.cnbv.gob.mx/bancadesarrolloyentidadesfomento/Paginas/DescripciondelSector.aspx>

también utilizar estos recursos para el material necesario para la creación de los insumos que necesita la empresa.<sup>33</sup> Como hemos mencionado antes, en México más del 90 % de las empresas que realizan actividades económicas son organizaciones de pequeño y mediano tamaño, sin embargo muchas empresas fracasan en sus primeros años debido a que la falta de información o experiencia de los gerentes porque no tienen los recursos necesarios para mantener firme a su empresa. La forma más común para financiar la creación de un nuevo negocio es usando el propio capital de los empresarios que están creando un nuevo proyecto, por medio de ahorros y venta de activos propios los empresarios están consiguiendo los recursos monetarios para su empresa, este método es muy utilizado debido a que no se está obligado a pagar intereses ni a tener que devolver el dinero. Este método se usa al iniciar al negocio ya que mas adelante los empresarios tienen que buscar ayuda financieras con personas o compañías externas, como familiares o amigos sin embargo este financiamiento será limitado. Por esta razón en México existen muchas fuentes de financiamiento para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. El banco de México y los bancos comerciales con el paso del tiempo se han interesado en estas clase de empresas y de poco a poco han estado elaborando estrategias para el fomento y desarrollo de estas organización de pequeño y mediano tamaño debido a su importancia del país. La banca de desarrollo del país es una institución de la administración pública federal, con personalidad jurídica y patrimonios propios, con la característica de ser sociedades nacionales de crédito, que forman parte del sistema bancario mexicano, su actividad dependen de lo que considere el congreso de la unión con funciones que se debe de encargar estas instituciones, El objetivo principal de estas instituciones gubernamentales es principalmente facilitar el acceso al ahorro y financiamiento a personas físicas y morales, además de también ayudarles con asistencia técnica y capacitación. Estas instituciones tiene 6 ramas que constituyen a su vez la banca de desarrollo mexicana, estas se entornan a los sectores de pequeñas y medianas empresas, obra pública, apoyo al comercio exterior, vivienda y promoción del ahorro y crédito al sector militar. Nacional Financiera, S.N.C.<sup>34</sup> es una institución que apoya al desarrollo y creación de las pequeñas y nuevas empresas, tiene como objetivo promover el ahorro y la inversión así como regularizar los apoyos financieros y técnicos al desarrollo industrial, y por lo tanto al crecimiento económico nacional y regional del país. El banco nacional de obras y servicios públicos, S.N.C. tiene como principal función, la financiación de los proyectos de inversión pública o privada en infraestructura y servicios públicos. Si las PYMES tiene una participación con el mercado exterior pueden contar con el apoyo de la banca nacional de comercio exterior (Bancomext) debido a que financia a empresas que realizan esta clase de actividad, entre sus funciones se destaca el otorgamiento de las garantías de crédito, proporcionar la información y la asistencia necesaria a los productores, comerciantes distribuidores y exportadores, en la colocación de sus artículos en el mercado internacional, además de promover las exportaciones mexicanas a las que ayudara con su participación de capital social. Por ultimo podemos mencionar al banco del

---

<sup>33</sup> Banco de México , banco de desarrollo y entidades de fomento

<http://www.cnbv.gob.mx/bancadesarrolloentidadesfomento/Paginas/DescripciondelSector.aspx>

<sup>34</sup> Ibid.

ahorro nacional y servicios financieros (BANSEFI) que tiene como meta, promover el ahorro y financiamiento y la inversión entre los ciudadanos que necesiten su ayuda en el sector de ahorro y crédito popular, al igual que nacional financiera también ofrece apoyos financieros y técnicos pero con el fin de crear conciencia en el hábito del ahorro y el sano desarrollo del sector y por lo tanto el desarrollo económico de la nación, entre sus principales funciones destaca la gestión de proyectos que atienden las necesidades de los organismos de integración, de las entidades de ahorro y crédito popular, además realiza los estudios económicos sociales y financieros para el crecimiento de este sector.<sup>35</sup>

En el sector privado también existe un gran apoyo a las PYMES por ejemplo el consejo de la comunicación (CC) fomentan la participación de la sociedad para el desarrollo de nuevas PYMES, para fortalecer el crecimiento y bienestar del país, mediante campañas publicitarias el C.C. da a conocer los requisitos necesarios para poder crear una empresa, además de dar consejos prácticos y asistencia para poder concientizar a la sociedad para entender como lograr funcionar una pequeña y mediana empresa.<sup>36</sup> La asociación de bancos de México establece una serie de requisitos para elaborar un expediente de crédito y efectuar un análisis de las personas físicas o morales que soliciten este crédito, estos requisitos son: ser persona moral o física con actividad empresarial, con nacionalidad mexicana.<sup>37</sup> Tener dos años de antigüedad en la operación de la misma actividad, contar con la posibilidad de proporcionar un obligado solidario o aval, ya sea persona física o moral. El crédito bancario es algo a que las PYMES no les gusta recurrir debido a que los plazos para cubrir son en periodos reducidos y las tasas de interés son muy altas, además los tramites son muy largos, otro crédito importante es el crédito de los proveedores, donde el proveedor establece un trato con el empresario para su financiar su empresa a cambio de ciertos derechos de exclusividad. Por lo tanto el financiamiento de las PYMES es más factible en con el gobierno de la nación que con las empresas privadas, sin embargo la falta de información y la falta de con fianza que la gente tiene a los funcionarios de gobierno hace que los gerentes de las PYMES no vayan a pedir esa clase de ayuda.

---

<sup>35</sup> Banco de México, banca de desarrollo y entidades de fomento, Descripciones del sector. [www.cnbv.gob.mx](http://www.cnbv.gob.mx).

<sup>36</sup> Asociación de bancos de México, guía de PYMES, [www.amb.org.mx](http://www.amb.org.mx).

<sup>37</sup> Consejo nacional de la comunicación, [www.cc.org.mx](http://www.cc.org.mx).

## 10 Conclusión y Aportaciones

A lo largo de esta investigación hemos visto diferentes características de las PYMES en México, hemos analizado y examinado los diferentes ramos y especializaciones que tienen las pequeñas y medianas por lo tanto podemos afirmar que:

- En el ambiente externo El país tiene un entorno favorable para la creación de nuevos negocios, los empresarios deben de ubicar en que región están establecidos para poder idear un negocio adecuado que les podría funcionar.
- En el ambiente interno de las PYMES a pesar de tener carencias a diferencias de las empresas más grandes, pueden crear un ambiente competitivo y organizado, si se deja de utilizar los conocimientos empíricos y evitar los riesgos y la modernización
- El liderazgo en las PYMES debe de ser mucho mas personal debido a los pocos empleados que poseen, por lo que es necesario tratar de ser un líder autoritario ya que las tensiones entre los empleados serán más visibles.
- En la gestión de calidad es muy importante la toma de decisiones en equipo, y la transparencia generara más confianza en los empleados.
- La internacionalización de las PYMES puede ser realizada si los empresarios se arriesgan más y cambian su estilo de organización, el apoyo del gobierno es algo necesario para que esto suceda
- En la colaboración de las PYMES los empleados deben de tener una sensación de que son lastres importantes en las empresas para que puedan trabajar de una manera muy efectiva.
- Las PYMES familiares son las más abundantes en México y la relación que tiene esta institución con la empresa genera una institución más sólida, sin embargo al igual que en el ambiente interno, si no se actualiza el sistema de organización las probabilidades de que sobrevivan son mininas.
- El gobierno proporciona una fuente importante de financiamiento mucho más confiable que los bancos privados, sin embargo la falta de información por parte de los empresarios PYMES hacen que este apoyo no sea explotado.

En conclusión podemos decir que las PYMES seguirán teniendo una importante función en la economía mexicana, y si se le sigue explotando tendrá grandes efectos positivos en la economía personal de los mexicanos.