

# PYMES: CONTRIBUCIONES A LA ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD EN MÉXICO

Mtra. Liliana Marlene Arriaga Huerta  
M.A.E Cristian López Ruiz  
[criso7@hotmail.com](mailto:criso7@hotmail.com)  
Erika Ruby Olivares Baltazar  
[ruby120391@hotmail.com](mailto:ruby120391@hotmail.com)

\*Catedrático de la Facultad de Comercio, Administración y Ciencias Sociales.

**Resumen:** La presente investigación tiene por objeto analizar la contribución de las pymes en la economía de México así como la competitividad que tienen en el país. Las autoras identificaron que las PyMEs no han contribuido lo suficiente en la economía del país debido a que no tienen el suficiente apoyo, a su vez estas empresas cuentan con desventajas en cuanto a nivel tecnológico debido que México no está a la vanguardia. Los autores concluyen que debería existir más apoyo para las pymes, y mejorar las estrategias competitivas, debe de actualizarse en las tecnologías de la información.

**Palabras clave:** PYMES, economía, competitividad.

Summary: The present research is to analyze the contribution of SMEs in the economy of Mexico and the competitiveness they have in the country. The authors identified that SMEs have not contributed enough in the country's economy because it does not have enough support in turn these companies have disadvantages in terms of technological level because that Mexico is at the forefront. The authors conclude that there should be more support for SMEs, and improve the competitive strategies must be updated in information technology

**Keywords:** SMEs, economy, competitiveness.

## 1.- Introducción.

Desde su aparición en los años 90s, académicos se han cuestionado las contribuciones de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Se entiende por PYMES (Pequeñas y medianas empresas) los sistemas económicos creados que desarrollan actividades o dinámicas competitivas y productivas que permiten relacionar a las personas con los negocios en los cuales se hallan los recursos necesarios económicos para satisfacer sus necesidades personales y ambiciones profesionales. Podemos decir que una empresa está formada por un conjunto de personas que trabajan juntas para cumplir un propósito que tengan e común.<sup>1</sup> PYMES: Es la características más seductoras del ambiente empresarial de cualquier país, sea desarrollado o subdesarrollado. Son un organismo vivo y con independencia de su tamaño reúne casi todos los elementos de una empresa tradicional. La manera de manifestarse radica en función del país en que se encuentra, principalmente su objetivo fundamental es el mismo van en movimiento con el marco de ventajas y desventajas dependiendo de su tamaño. Esta tipo de actividad hace énfasis a un riesgo normal en a toda acción económica.<sup>2</sup> En México se clasifica a la empresa de acuerdo con el número de empleados ocupados y las ventas netas que obtienen dentro de este rango: micro

---

<sup>1</sup> Cleri, Carlos, El libro de las Pymes (Buenos Aires: Granica, 2007) pág. 33

<sup>2</sup> Lemes Batista Ariel. Las PYMES y su espacio en la economía latinoamericana

de 1-15 empleados con ventas hasta 900 mil pesos, pequeña de 16 a 100 empleados con ventas hasta 9 millones de pesos, mediana de 101 a 250 empleados con ventas hasta 20 millones de pesos y grandes empresas a partir de 151 empleados con ventas mayores a los 20 millones de pesos.<sup>3</sup> O bien que son individuos que unen sus esfuerzos para alcanzar un beneficio económico. Lo que por ello se han creado las PYMES gracias a la necesidad de satisfacer los deseos personales de los individuos que la forman. La mayor parte de las riquezas en México deriva principalmente de este tipo de empresas, es por ello que deriva la importancia de hacer un estudio de ellas.<sup>4</sup> Pero incluso a pesar de su contribución a la economía del país las Pymes no han alcanzado un nivel de competitividad alto como para tener una posición significativa en el mercado a nivel global.<sup>5</sup> En el año del 2002 durante el sexenio del Presidente de la Republica Vicente Fox se publicó en el DOF la ley para el desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa esto con el objeto de impulsar el desarrollo económico del país a través del impulso a la creación de estas entidades, para ayudarles en la productividad, competitividad y sustentabilidad, cuya finalidad era fomentar el empleo y el bienestar social y económico.<sup>6</sup> Para que de nacimiento a una PYME tiene que surgir primeramente una idea, ya sea nueva o desarrollar una existente o bien buscar mejorarla para competir en el ambiente de negocios. Se enfrentan al reto de que sus administradores y trabajadores valoren lo que hará que sus empresas, por su tamaño subsistan o permanezcan y salgan ilesas de los retos competitivos y económicos que las rodea.<sup>7</sup> En esta investigación pretendemos analizar como se ve beneficiado el país dentro del estándar económico, social y cultural; y las estrategias que utilizan para hacer frente a la competitividad e innovación a la que se ven enfrentadas dentro de un ambiente de negocios de las pequeñas y medianas empresas. También buscaremos información acerca de cuantas PYMES se encuentran en nuestro país, la razón que llevo a crearlas cuantas se han expandido y han buscado el ser una empresa multinacional, cuantas han cerrado y cuál fue el reto o desafío que no lograron superar y cuantas permanecen y cuantas están a punto de cerrar. Abordaremos también cuales son las cualidades que tiene que tener un empresario para poder lograr que el empresario sea un líder en el ambiente de negocios.

Las PYMES están obligadas a tener un procedimiento estratégico que le permita colocarse al frente de los cambios y de la innovación que ofrecen los mercados, esta herramienta puede ser de gran ayuda que combina la visión de una empresa microeconómica y una macroeconómica entorno a los problemas que enfrenta, con la finalidad de cumplir sus objetivos. Otra dificultad a la que se enfrentan las pequeñas y medianas empresa es la falta de financiamiento, ya que estas empresas solo cuentan con la solvencia económica que el empresario o creador del negocio invierta y atraviesan grandes crisis económicas en los mercados con que dificulta que se les otorguen créditos y si se les otorga el porcentaje de intereses suele ser muy alto. Cabe mencionar que también para los empresarios lejos de ser una inversión el capacitar a sus empleados lo ven como un gasto y se buscan ahorrar ese gasto, sin darse cuenta que esta capacitación puede convertirse en una inversión. La empresa debe ser menos dura y más flexible en la organización para buscar centrarse en las soluciones y a su vez cambiar su estructura. Las PYMES deben ser auténticas, buscar su propio perfil o estilo y dejar de imitar a otras, de lo cual durante la información estaremos abordando algunas técnicas para lograrlo.<sup>8</sup> Al mismo tiempo que irse actualizando, buscando nuevas ideas así como cambiar su administración. Haremos

---

<sup>3</sup> Herzong Silva Jesús, Las empresas integradoras en México, (Coyoacán México: Siglo veintiuno editores, 1997) pág. 11

<sup>4</sup> *Ibid.* pag 34

<sup>5</sup> Casas Medina, Emma Vanessa, Analisis del impacto de Crecimiento en las Pymes, volumen 6, Revista Internacional Administración y Finanzas, número 3, pag 87.

<sup>6</sup> Ley para el desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, DOF 2002

<sup>7</sup> Sanchis Palacio, Joan Ramón, Ribeiro Soriano, Domingo, Creación y Dirección de Pymes (Madrid: Díaz Santos, 1999) pág. 23

<sup>8</sup> Dolan Simon, Soto Pineda Eduardo, Las Pymes ante el desafío del siglo XXI (Mexico: Thomson, 2004) Pág. 26

referencia en algunas estrategias que pueden utilizar.<sup>9</sup> Es importante tomar en cuenta que los empleados son una base muy importantes dentro de las PYMES ya que teniendo el personal adecuado se logran los objetivos de la empresa, buscando motivarlos de manera constante. Esto no quiere decir que el trabajador pueda tomar decisiones sobre el negocio o intervenga en todos los asuntos pero si hacerlo sentir valioso e importante. Daremos a conocer cuáles son los beneficios que obtiene la pequeña y mediana empresa gracias a esto. En nuestro país ha crecido considerablemente el número de pequeñas y medianas empresas por lo tanto en ingresos, empleos y ganancias pero con un mínimo de empleados equivalente a dos en comparación con otros países lo que indica que el propio emprendedor es el empleado, es decir se auto emplea. Pero así como se creas nuevas pequeñas empresas también hay un gran número de empresas que desaparecen en tiempos muy pequeños porque su participación en el mercado se va deteriorando<sup>10</sup>, es por ello que nos interesa conocer y evaluar a el desarrollo de la economía y alcanzar la competitividad máxima continuar dentro del mercado y crear un mejor desarrollo de negocios dentro de nuestro país. Esta investigación tiene por objeto analizar las contribuciones de las PYMES no solo a la economía mexicana sino también a elevar la competitividad en las empresas. Se organiza de la siguiente manera: la sección 2 analiza en detalle el surgimiento y antecedentes de las PYMES; la sección 3 trata sobre las contribuciones de las PYMES a la economía mexicana; la sección 4 versa sobre la competitividad y propuestas para hacer competitivas las PYMES.; la sección 5 analizaremos la estructura y organización dentro de una PYME: en la sección 6 se analiza un poco el aspecto contable y por último la sección 7 son las conclusiones y propuestas de la investigación.

## **2. PYMES: una perspectiva histórica en México**

Las primeras pequeñas y medianas empresas fueron creadas en Europa gracias a la necesidad económica dentro del entorno para cubrir las necesidades personales y familiares ya que se encontraban en un estancamiento económico para subsistir. Las PYMES tienen surgimiento a finales de la década de los 70's donde se hace relación esencialmente en la crisis del modelo fordista de producción en la que la existencia de grandes industrias que utilizaban sistemas tecnológicos hacían énfasis en el mercado interno pero a finales de esa década se marcó el fin de este modelo fordista. Su principal razón de ser era obtener fuentes de empleo, ya que gracias a la crisis del petróleo se fueron en aumento los energéticos debido a esto los países que se estaban desarrollaron tuvieron que detenerse, agregándole también la aparición de otros países asiáticos en el ambiente de las exportaciones. En la décadas de los 80's las PYMES fueron ganando lugar en los mercados de productos y generando empleos. Aquí se inició una nueva etapa para los países industrializados ya que les permitió desarrollarse económicamente. <sup>11</sup>México es un país que se encuentra ubicado en América del Norte y cuenta con grandes riquezas económicas -naturales, colinda con EUA, Guatemala, Belice y el Golfo de México. Gracias a esto las organizaciones y/o empresas que integran nuestro territorio están guiadas y diseñadas a la producción de bienes y servicios se clasifican en sectores económicos denominados; primarios, secundarios y terciarios. <sup>12</sup>En México así como en otros países de Latinoamérica, Asia, y Estados Unidos, las llamadas pequeñas y medianas empresas o Pymes (small and medium enterprises, SMEs, por sus siglas en inglés) integran la mayoría del universo en el ámbito de

---

<sup>9</sup> *Ibid* pag 98

<sup>10</sup> *supra* Herzong Silva Jesús, nota 1

<sup>11</sup> Lemes Batista Ariel. Las Pymes y su espacio en la Economía Latinoamericana

<sup>12</sup> Mandujano Ruiz Romeo Instituto de estudios Universitarios. Las PYMES: El cuarto sector de la economía

las empresas en el mundo. Éstas empresas permitieron el desarrollo económico del país, del estado y a nivel local considerando que en el 2006 se crearon de más de 4 millones de empresas (agrícolas, ganaderos, artesanos, mineros, de transformación, de comercio, servicios turísticos y culturales) de las cuales el 97% eran microempresas, 2.7% pequeñas el .02%, medianas y solamente el 0.1% son grandes empresas. Las empresas PYMES mexicanas conforman el 78% de la economía dentro del país, cabe mencionar que las microempresas por sí solas aportan el 47% del empleo.<sup>13</sup> Las PYMES se han convertido en la columna vertebral de la economía es decir que se depende de ellas para obtener un buen desarrollo económico, gracias a la gran impresión en la generación de nuevos trabajos y producción dentro de nuestro país.<sup>14</sup> Estos son los organismos encargados de la generación de información financiera:

- El Instituto Mexicano de Contadores públicos para todas las entidades no reguladoras
- El Gobierno
- Entidades reguladoras: Bancos, seguros y fianzas.<sup>15</sup>

Como inciso a) El Gobierno Federal Mexicano a credo el Programa de Desarrollo Empresarial (PDE) este promueve la operación a través de estancias municipales, federales y estatales de apoyos fiscales para agrupar a las PYMES mejorar la competitividad y productividad, a su vez para capacitar y asesorar dentro de lo que se denomina Fondo de Apoyo a la PYMES apoyando los proyectos de la empresas para su beneficio para lograr cadenas acertadas.

Nuestro país cuenta con 17 tratados comerciales internacionales que no ven aprovechados por las PYMES como convenios bilaterales, multilaterales, con distintos países, El TLCAN, El GATT, El ALADI, OCDE, entre otros.<sup>16</sup>

En el inciso b) Encontramos un segundo factor importante dentro de la historia de las PYMES: Durante el sexenio del Presidente de la Republica de Vicente Fox Quesada emitió un decreto el 30 de Diciembre de 2012 en El Congreso de los Estados Unidos Mexicanos “Ley Para El Desarrollo De La Competitividad De La Micro, Pequeña Y Mediana Empresa” publicada en el DOF el Artículo 3ro Fracc. II en acuerdo común con la SHCP; cuyo objeto principal es promover el desarrollo económico nacional a través del fomento de las pequeñas y medianas empresas apoyando la productividad y competitividad pero sobre todo la sustentabilidad la siguiente clasificación:

<b>Estratificación por Número de Trabajadores</b>			
<b>Sector/Tamaño</b>	<b>Industria</b>	<b>Comercio</b>	<b>Servicios</b>
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

<sup>13</sup> Padilla Hernández Salvador. Conocimiento Tecnológico: El Desafío para las PYMES en Mexico pág. 13

<sup>14</sup> Mandujano Ruiz Romeo Instituto de estudios Universitarios. Las PYMES: El cuarto sector de la economía

<sup>15</sup> Lima Fosado Rafael. Información Financiera en las PYMES pág. 69

<sup>16</sup> Robles Francia Víctor Hugo. Cultura, Liderazgo en México: Igualdad en las PYMES, Hidalgo, Colima y Tamaulipas

<sup>17</sup> Tabla 2.1. Número de trabajadores en los tipos de empresa.

Recientemente se emprendió la creación para las sociedades de garantía recíproca para que las PYME puedan tener acceso al crédito. Tienen un grande efecto en los mercados internacionales y tienen una participación activa dentro de la pelea contra la crisis económica mundial. En el inciso c) encontramos que otro factor importante es la internacionalización que dio inicio en 1969 gracias al Acuerdo General de Tarifas y Comercio, por lo que gracias a ello se generó un incremento muy llamativo en los flujos de efectivo. Este surgió con la idea de unir dentro de un mismo sistema las aportaciones teóricas dentro de una misma organización. Busca explotar las ventajas competitivas de una empresa fuera del país mediante la inversión y así convertirse en una empresa multinacional cumpliendo los siguientes aspectos: 1) Ventajas propias, que no forman parte de los activos tangibles; 2) Ventajas de internacionalización de sus procedimientos; y 3) Ventajas de ubicación geográfica. Cabe mencionar que a las empresas que cumplen con estos requisitos es preferible explotarlas que venderlas o rentarlas. En los últimos años la teoría de internacionalización ha sido un medio poderoso para entender mejor las actividades de inversión de las entidades multinacionales.

El INEGI reporta que las PYME se ven afectadas por diversos factores provocando que muchas de ellas se vean en la necesidad de desaparecer o sigan operando fuera de los marcos legales y de los organismos empresariales, algunos de estos factores son: Inflación. Devaluación, Políticas financieras y fiscales, Globalización, Avance tecnológico y Descubrimientos científicos.<sup>18</sup> Actualmente las PYMES fomentan una función crítica dentro de la competencia a nivel mundial, sin embargo han demostrado que las grandes empresas no son con exactitud las que marcan la pauta en la competitividad en los últimos años, es decir que las empresas monstruos no predominan en la economía de nuestro país.

Como conclusión encontramos que basándonos a las referencias encontradas de la investigación más del 98% de todas las empresas tanto formales como informales en los diferentes países están situadas dentro de las PYMES tomando un gran margen en las ventas totales, exportaciones y PIB y sobre todo contrarrestando el desempleo. Así que cualquier impedimento que se interponga dentro de estas empresas afecta desfavorablemente la economía de los países al que pertenezca sin dejar fuera nuestro país. Es por ello la importancia del estudio de las mismas.

### **3. PYMES: ¿Agente de cambio en la economía mexicana?**

La economía es el estudio de la forma en que una sociedad administra sus recursos.

<sup>19</sup>En todas las economías del mundo las Pymes son de gran importancia. El análisis de la economía requiere indagar en todos sus alcances, desde los eventos más relevantes que afectaron a México hasta los que han contribuido a mejorar su economía. Un censo realizado en el año 2004 dio a conocer que el 90% de las empresas en México estaban

---

<sup>17</sup> Ley para el desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. DOF 18/01/2012 Art. 3

<sup>18</sup> García Pérez De Lema Domingo. Análisis Estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa pág.(instituto mexicano de contadores Públicos,2004) 23 y 26

<sup>19</sup> Mankiw, Gregory, Principios de Economía,(Madrid España, Learning Edición, 2009)pág. 4

conformadas por PYMES.<sup>20</sup> En 1994 el país se integró a la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico. Esta organización es de importancia para el desarrollo de la economía, está compuesta por 34 estados, está encargada de coordinar sus políticas económicas y sociales, los encargados se reúnen con el fin de intercambiar información y concertar políticas para maximizar su crecimiento económico.<sup>21</sup> Pero desafortunadamente el país se enfrentó a una devaluación de su moneda en el año de 1995. México ha pasado por una serie de eventos que no han favorecido a la economía; la caída de las importaciones, el incremento en los precios, las tasas de interés estaban inestables, el incremento de la deuda pública interna. Nos remontamos a 1976, año en que el poder adquisitivo del salario y la participación del trabajo sobre los ingresos tuvieron una caída significativa. Una encuesta realizada arrojó que los ingresos dentro del seno familiar eran; México 27.8% alcanzaba un ingreso de hasta un salario mínimo y 30.4% tenía ingresos de entre uno y dos salarios. En 1998 un tema muy escuchado fue el FOBAPROA, se les acusaba a los banqueros de ilícitos.<sup>22</sup> Estos hechos afectaron sin duda alguna a empresarios de PYMES, propietarios y productores agrícolas y a familias de toda clase social. Sin embargo, a partir de la crisis económica, a las PYMES se le dio relevancia debido al potencial en la creación de empleo, la capacidad que tienen para adaptarse a los cambios, y por último a la contribución en la estabilidad socioeconómica de México.<sup>23</sup> El investigador David Birch demostró en una investigación que realizó, que las PYMES son las principales generadoras de empleo y por ende de crecimiento económico. Expuso que dos tercios del incremento del empleo en Estados Unidos entre los años 1969 y 1976 se produjeron por las compañías que contaban con menos de 20 empleados. Pero el investigador probó en su tesis que no todas las PYMES producen por igual los puestos de trabajo y el crecimiento de la economía en los diversos países. Ha clasificado las compañías en tres tipos, elefantes, en esta clasificación entran las empresas multinacionales cotizadas en bolsa, en conflictos para moverse o adaptarse a los cambios del medio, el siguiente tipo lo llamo ratones, aquí entran las compañías pequeñas generadoras de empleo pero de bajo crecimiento, y por ultimo las gacelas empresas de alto crecimiento especializadas por su agilidad en soportar los cambios del entorno. Entonces llego a la conclusión que el crecimiento económico y de puestos de trabajo se produce por las pequeñas empresas que están dentro del nombre de gacelas, cuya principal característica es la alta tasa de crecimiento que logran mantener durante un periodo largo de tiempo. En lo anterior se habló de un poco de los antecedentes más relevantes de la economía, así como también de las pymes y la economía en otros países. Ahora en esta sección hablaremos de la contribución que tienen las PYMES en la economía de México, con respecto a los siguientes aspectos importantes, creación de empleo, actividades de carácter innovador, adaptación al medio y la contribución a la estabilidad de la economía. Con respecto a la contribución de la creación de empleo, las pequeñas y medianas empresas son la principal fuente generadora de empleo del sector privado, pues estas sustituyen la falta de tecnología con mano de obra, por lo que el camino hacia el financiamiento para el capital de trabajo y las inversiones, está en función del incremento en la producción y por consecuencia el

---

<sup>20</sup> INEGI, 2004, en

línea: [http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2004/industrial/estratifica2004.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2004/industrial/estratifica2004.pdf) (consultado, junio 2013).

<sup>21</sup> Organización para la cooperación y el desarrollo económicos, SER, En línea <http://mision.sre.gob.mx/ocde/>

<sup>22</sup> Vidal, Gregorio, Grandes empresas, economía y poder en México, (México: Plaza y Valdez editores,) pág. 21

<sup>23</sup> Romero Luna, Isodoro, Las Pymes en la economía global hacia una estrategia de fomento empresarial, Problemas para el desarrollo Revista Latinoamericana de la economía volumen 37, pág. 35

empleo. Representan el motor de crecimiento de la economía debido a los acuerdos existentes que apoyan a las Pymes, a la generación de empleo y la producción a nivel nacional. En la mayor parte de los países que conforman la Organización para la cooperación y el Desarrollo Económicos, las PYMES figuran entre el 96% y 99% del total de empresas y contribuyen a la aportación de una sexta parte de la producción en el área industrial, así como el 60% y 70 % de empleo, al igual la contratación de empleados en el sector de servicios. Estas cifras son más relevantes en otros países como Portugal, Italia, España, Bélgica, Noruega y Japón. En Latinoamérica también son notables las cifras, en Argentina, el sector constituye el 70% del empleo formal, en Brasil, el 60% y por último en México el 50 %. Por lo tanto las Pymes constituyen un papel importante en la economía para los países desarrollados. Las pymes generan ingresos equivalentes al 23 % del PIB esto lo dio a conocer el INEGI en el año 2005. Un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía menciona que el 98% de las 4.3 millones de empresas que existen contribuyen en gran medida a la generación de empleos, gracias a esto fortalece la riqueza del país. Uno de los programas para el apoyo de las Pymes es el Fondo (PYME) cuyo objetivo tiene impulsar el desarrollo económico nacional, mediante la planificación del surgimiento del desarrollo empresarial en el país.

Este apoyo busca resultados cuantitativos al ofrecer todo lo necesario a los beneficiarios es decir al apoyar a las PYMES quieren una retribución medible y cuantificable las cuales son; el incremento de las ventas, el aumento de empleo, que su producción tengan mejoras, incremento en la competitividad, que busquen ampliar su posición en el mercado, el incremento en la calidad de los productos así como en los servicios. Este programa busca transformar a las empresas en sectores más productivos y con mayor rango, por lo que si una empresa en micro la transformaría en pequeña y las pequeñas en medianas y así sucesivamente esto para mejorar la economía nacional.<sup>24</sup> En México durante la presidencia de Vicente Fox se decretó una ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, Pequeña y Mediana Empresa, cuyo objetivo es impulsar el desarrollo de la economía nacional a través de la generación de empleo, y el apoyo para su rentabilidad, productividad, competitividad y el sustento de la misma. Esta ley promueve un medio para que las Pymes sean competitivas tanto en los mercados a nivel nacional como internacional, el acceso a financiamientos, incremento de la producción, creación de nuevas empresas y que fortalecimiento de las ya existentes.<sup>25</sup> Desde el punto de vista económico las PYMES pueden ser emprendedoras y adaptarse mejor a los cambios del mercado en comparación a las grandes empresas y todo esto debido a que su organización es muy simple. Un ejemplo claro es que en Estados Unidos las PYMES son las que promueven una parte importante de la tecnología de punta. De lo anterior podemos concluir que las Pymes representan a nivel mundial en el área de la economía el mayor número de empresas existentes, así como las generadoras de mayor empleo en el país a pesar de la crisis económica por la que ha pasado el país este tipo de empresas ha contribuido en gran parte a la economía, como anteriormente mencionamos el PIB tuvo incremento en el año 2005. Aunque las pymes generen empleos en el país no genera el suficiente ingreso al país en

---

<sup>24</sup>Fondo PYME, Diario Oficial de la Federación, DOF 28/02/13 en línea;  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5289919&fecha=28/02/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5289919&fecha=28/02/2013)

<sup>25</sup> Ley para el desarrollo de la competitividad de la Micro, pequeña y Mediana empresa, 2002, en línea:  
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247.pdf>

comparación de años anteriores a pesar del valor que desempeña una pyme en el desarrollo económico ha estado sujeto a la evolución fluctuante a lo largo de varias décadas. Estas empresas se mueven en el sector formal, pueden llegar a tener una proyección hacia mercados más extensos e incluso mostrarse competitivas ante otras empresas. Pero en México existen diversas dificultades que impiden el desarrollo de una pyme en el país, por ejemplo el sistema económico con el que cuenta México solo beneficia a las empresas grandes y corporaciones, la falta de financiamiento, la falta de tecnología dentro de las pymes, en algunas pymes faltan estrategias de planeación, la globalización también tiene un papel importante y por ultimo tenemos la falta de cultura empresarial de los empresarios mexicanos.

#### **4. PYMES: competitividad en México**

Se entiende por competitividad el arte de crear mayor producción con el menor costo posible. Es una ventaja que no tienen los países si no la empresa. Desde hace ya un tiempo México sostiene una gran competitividad en el área de la industria maquiladora durante la década de los 80' y los 90' esencialmente provocado por sueldos bajos y al gobierno que permite la creación de nuevas industrias. Cabe mencionar que una de las mejores alternativas es China por su ventaja en la producción manufacturera, también gracias a los sueldos bajos y el poder laboral con el que cuenta. Se concentra en cuatro cualidades esenciales de su base local: condiciones de los factores, condiciones de la demanda, industrias conexas y de apoyo, y estrategia. Estas cualidades determinan por que mejoran y se colocan en la vanguardia es decir alcanzan la competitividad las empresas que están localizadas en ciertos lugares.<sup>26</sup>

El estudio debe contar con una buena estructura tecnológica y de comunicación, sistemas educativos, leyes laborales, sistema financiero, costumbres y usos culturales así como instituciones, entre otros. Lo que caracteriza a una entidad es que logre su objetivo con éxito para obtener sobre otras entidades una ventaja competitiva. Se enfoca principalmente en el arte de satisfacer las necesidades del consumidor de cada uno de servicios o productos que ofrece. Otra manera de definir la competitividad es el arte que las entidades tienen para crear productos con mayor calidad relacionado con el precio, es decir crear productos con alta calidad con cualidades que la competencia no ofrece y que los clientes valoran en gran manera.<sup>27</sup> Un papel interesante que juega dentro en la empresa en la competitividad es la tecnología pero también un recurso muy complicado. Las PYMES tienen unas desventajas, tienen muy escasas en cuanto al desarrollo y compra de buena tecnología; independientemente de que diseñen productos de buena calidad estos no se ven mejorados lo que no le permite crear una ventaja interesante.<sup>28</sup> Para mantener la ventaja competitividad en las empresas son las tecnologías de la información: En México no se está a la vanguardia en relación con otros países como el vecino Estados Unidos de América, aunque en Baja California gracias a diversos factores puede convertirse en un gran

---

<sup>26</sup> Ahumada Tello Eduardo, Zarate Cornejo Robert Efraín, Plascencia López Ismael, Perusquia Velasco Juan Manuel Revista Internacional Administración y finanzas, Volumen 5, Número 4, 2012: Modelo de competitividad basado en el conocimiento: El caso de las PYMES del sector de tecnologías de información en Baja California. Pág. 16.

<sup>27</sup> Ibid. 17.

<sup>28</sup> Demuner F María del Rosario, Mercado S Patricia. Estrategia competitiva y tecnología de la estructura productiva en PYMES manufactureras de autopartes del Estado de México. Estudio de caso múltiple. Pág. 3-4



proveedor de servicios en el mercado, ya que cuenta con buena infraestructura en comunicación e internet, domina el idioma inglés.<sup>29</sup>

La estrategia competitiva: Representa la columna vertebral en la dirección del desempeño de una entidad, se enfoca a engrandecer las posibilidades de crecer y diversificarse la empresa. Se basa en como desempeñar una manera para que la entidad pueda ser competente, que procedimientos a utilizar y cuáles son las metas que quiere alcanzar. Estas estrategias se desempeñan a nivel empresa y son elegidas por la dirección. Se define como los elementos que se utilizan para obtener las metas establecidas a nivel funcional, de negocios y corporativo.<sup>30</sup> La innovación sostiene que las empresas concentran la actividad económica. La innovación se alcanza mediante el aprendizaje interno dentro de una entidad (dentro de la jerarquía, el departamento, y los empleados de la empresa) ya que entre varias organizaciones como los son los proveedores, clientes, organizaciones públicas, instituciones entre el sector privado y público, productivo y educativo, la cultura industrial y sin dejar de mencionar la relación laboral tiene una grande importancia.<sup>31</sup> Como punto 1) encontramos que una herramienta esencial para hacer frente a la competitividad es la tecnología y la comunicación: La tecnología está presente en cualquier empresa no importando el tamaño. Las TI tiene características propias que sostienen el desarrollo a un nivel mayor de conocimiento al crecimiento del capital humano, que busca buscar mejorar la economía dentro de los países que tengan la habilidad para dominarlas.

Las entidades tienen la obligación de tener tecnología teniendo participación con otras entidades y así mismo relacionarse con ellas. Contar con sistemas de buena calidad sin depender de la certificación es una opción para mejorar la producción debido a que gracias a ellos se concentran los procesos y a su vez permite resaltar con buen control y dirección de ellos con el tiempo los cambios y mejoras que se realizan con la finalidad de asegurarse que estos funcionen de manera adecuada y correcta. La información concentrada por el empresario o gerente de la entidad hace notorio el liderazgo que representa lo que trae como consecuencia productividad y motivación.<sup>32</sup> El ambiente de las tecnologías de la información se ha ido desarrollando en México, durante en el año 2005 se lograron invertir en software \$817 millones de USD con servicios alcanzo los \$8,254 millones USD. La secretaria de economía diseño un programa para el desarrollo del software (PROSOFT) en el año 2002 donde interviene 7 estrategias que inician desde el diagnóstico y finaliza con la ayuda para el avance de los proyectos que tenga la entidad., este programa le ha dado la oportunidad a los empresarios desarrollar estrategias o proyectos para dar solución a falta de tecnología y mejorar la organización así como los procesos de producción de la empresa. En el 2004 la inversión sobre paso los \$13 millones de UDS y en el 2005 a más de \$18 millones de USD, lo cual los proyectos también fueron creciendo.<sup>33</sup> Como punto 2) se hace

---

<sup>29</sup> Ahumada Tello Eduardo, Zarate Cornejo Robert Efraín, Plascencia López Ismael, Perusquia Velasco Juan Manuel Revista Internacional Administración y finanzas, Volumen 5, Número 4, 2012: Modelo de competitividad basado en el conocimiento: El caso de las PYMES del sector de tecnologías de información en Baja California. Pág. 18-19.

<sup>30</sup> Demuner F María del Rosario, Mercado S Patricia, supra nota 28 . Pág. 5-6

<sup>31</sup> Olazarán Mikel, Albizu Eneka, Lavía Cristina, Otero Beatriz: Formación profesional, PYMES e innovación en Navarra. Pág. 18

<sup>32</sup> Mejía Giraldo Armando, Montoya Serrano Arturo, Vélez Alvear Nicolás: Estrategia Integral de Capacitación orientada hacia la innovación Tecnológica y el Mejoramiento Productivo PYMES

<sup>33</sup> Ahumada Tello Eduardo, Zarate Cornejo Robert Efraín, Plascencia López Ismael, Perusquia Velasco Juan Manuel Revista Internacional Administración y finanzas, Volumen 5, Número 4, 2012: Modelo de competitividad basado en el conocimiento: El caso de las PYMES del sector de tecnologías de información en Baja California. Pág. 4 y 19.

énfasis a la estrategia competitiva, que representa el centro de la dirección para que la empresa pueda desarrollarse a largo plazo que propone que las empresa se diversifique, esta se basa en desempeñar formas para ver como la empresa va a competir, cuales metas tienen que cumplir y que políticas deberán utilizar para alcanzar sus objetivos.

Cada empresa debe tener su propia estrategia dependiendo del negocio que abarque, para Porter (1993) tiene que ver con estrategias de liderazgo de costos, diferenciación y enfoque o alta segmentación de mercado. A) Liderazgo en costos: Da lugar esta estrategia cuando ofrece el costo más bajo del producto en el su área industrial, encadena contar con su propia tecnología, un acceso preferente a la materia prima, lo que provoca mejorar la eficiencia, generar menos gastos, revisar exhaustivamente el presupuesto, no tolera mermas, control rígido, busca involucrar a grandes rasgos a los empleados para tener un control de los costos. Cabe mencionar para lograr ser líder en costos se tiene que invertir tanto en infraestructura como en tecnología. B) Diferenciación: Basada principalmente en adherirle al producto o servicio que las demás empresas no ofrezcan, abarca atributos que al consumidor le parecen importantes y este a su vez justifica un precio mayor al de la competencia. Esta puede estar presente en el producto, la publicidad, innovación, o bien en la entrega del producto o calidad del servicio. Este tipo de estrategias solo puede continuar cuando se hace un estudio profundo de las necesidades y preferencias que tiene el cliente, o cuando se pretenden nuevos productos, oportunidades o mercados.

El liderazgo trae como consecuencia tener mejor rendimiento en comparación con otras empresas, ya que el consumidor es fiel a la marca que posee el líder, así como a los productos que ofrece pero principalmente al precio que se le establece. C) Enfoque o alta segmentación: Cabe mencionar que esta estrategia nada tiene que ver con las anteriores ya que se basa en elegir un segmento específico de competencia dentro del mercado industrial. Es decir se hace énfasis en un grupo sector y da profunda prioridad a esos clientes, debe hacerlo eficientemente, con mayor esfuerzo, y por ende está obligado a satisfacer las necesidades del consumidor, una desventaja que podemos encontrar en esta estrategia es que debido a que no abarca totalmente el sector no logra ser líder por que se enfoca solamente un segmento. Cualquier estrategia competitiva que se pretenda utilizar debe atender conocimiento de las necesidades del cliente, buscando mejorar su tecnología y buscar nuevos mercados así como investigar sobre descubrimientos científicos, así hay más posibilidades de que permanezca en el mercado ya que este demanda mayor innovación.<sup>34</sup> El punto (3 no es menos importante ya que otro factor de gran importancia para mantener la competitividad es la innovación: Esta es éxito de tecnología y desarrollo tiene gran importancia para que las PYMES continúen y tengan vida, pretende incrementar las ventas y cuenta con una clave de ventaja competitiva cuando no está presente la economía. Esta se ve acompañada de estrategias para mejorar y por lo tanto pequeños cambios pero que son muy notorios en el producto o servicio.<sup>35</sup> El Sistema Nacional de Innovación (SIN) se basa en que las empresas condicionan la actividad económica en general y en particular los procesos de innovación, la cual la aplicación a nivel regional tiene una gran aceptación, se

---

<sup>34</sup> Demuner F María del Rosario, Mercado S Patricia. Estrategia competitiva y tecnología de la estructura productiva en PYMES manufactureras de autopartes del Estado de México. Estudio de caso múltiple. Pág. 6-8

<sup>35</sup> *Ibid*

encadena con el enorme interés a nivel regional principalmente en las PYMES. Unos de los puntos principales en las empresas es su infraestructura y sus características. El objetivo del sistema de innovación que hace notorio la importancia de la innovación relacionada a la actividad usual productiva, a que acepte e implemente nuevas tecnologías y la relación entre proveedores de sistemas y los usuarios.

Existen varios modelos a seguir: El modelo STI es caracterizado por el conocimiento concentrado del personal científico interno y la relación con instituciones científico-tecnológicas, otro es el DUI relacionado entre empleados y áreas; relación directa con el consumidor. Estos solo son modelos que se pueden tomar en cuenta. Las dificultades que tienen los empleados técnicos para desempeñar la innovación están relacionadas con la cultura y sistemas de organización de las entidades.<sup>36</sup> Como conclusión de esta sección podemos encontrar que la competitividad hace referencia principalmente a tres factores mencionados anteriormente: La tecnología, estrategias e innovación. Es una realidad que tenemos que hacer frente a estos determinantes: ya que la tecnología debe estar presente en todo tipo de negocios sin depender del tamaño y gracias a los nuevos sistemas es más fácil la conexión de la información entre cliente-empresario-proveedor; las estrategias cobran vital importancia ya que gracias a ellas podemos alcanzar las metas que se planteas siguiendo cualquiera de las mencionadas, estas permiten generar mayores ventas siguiendo un estándar ya sea a la de liderazgo, segmentación de mercado o diferenciación.; y por último la innovación es la que nos da oportunidad de seguir operando en el mercado ya que gracias a ella se busca mejorar el producto o crear uno nuevo para satisfacer al máximo la necesidad del cliente, y así seguir siendo líder en el segmento establecido o en el mercado donde ya se tiene la fidelidad del cliente, esta busca no perder la lealtad que el consumidor le brinda al producto o servicio que la empresa ofrece.

## **5. PYMES: Su estructura y organización**

La estructura de una empresa es el soporte donde se apoyan todas las decisiones y actividades que tienen lugar en la empresa. Como función organizativa tenemos que la empresa es un conjunto ordenado de componentes materiales y humanos que pretenden la consecución de unos objetivos determinados.<sup>37</sup>

Para que una empresa pueda tomar decisiones importantes se debe contar con una estructura y organización apropiada. En una Pyme la estructura se adapta a las características de los empleados que componen la compañía. Entonces de esta manera las relaciones se establecen en función de las responsabilidades asignadas a cada empleado por el emprendedor-empresario. Pero la realidad es que la estructura de una Pyme está determinada por un conjunto de estructuras organizativas sencillas con pocos procesos administrativos y con el mando directivo de los propietarios de la empresa. En esta clase de empresas el mando directivo lo lleva a cabo el dueño del negocio, quien tiene el liderazgo, esfuerzo y compromiso para la supervivencia de la organización.<sup>38</sup> Por lo tanto analizaremos las funciones que tienen la estructura y la organización dentro de la empresa. Respecto a la organización empresarial tenemos que su función dentro de una PYME es la de asignar las tareas y las responsabilidades que le corresponderán a cada empleado de la

---

<sup>36</sup> Olazarán Mikel, Albizu Eneka, Lavia Cristina, Otero Beatriz: Formación profesional, PYMES e innovación en Navarra pág. 18-19

<sup>37</sup> Sanchis Palacios, Joan Ramón, Creación y Dirección de Pymes( Madrid, España: Díaz Santos,1999 )pág. 153

<sup>38</sup> *Ibid.*

empresa, coordinar y constituir las actividades, formar los medios de comunicación por donde se filtrara la información. El diseño de una estructura apropiada es el primer paso de la organización empresarial. Consisten en, dividir el trabajo en tareas separadas para cada trabajador, otro paso es establecer o definir las relaciones entre los diferentes empleados que deben realizar las actividades establecidas. Con respecto al primer punto la división del trabajo conduce a la creación de diferentes departamentos. Estos departamentos estarán a cargo de un empleado determinado, que deberá informar a sus superiores y tendrá la tarea de coordinar a los demás empleados rango inferior. La creación de los mismos tiene como objetivo la agrupación de las diferentes tareas, a continuación se mencionan los principales criterios que son utilizados para así poder crear los departamentos de una pyme, son los siguientes, criterio de localización, Criterio de Productos o servicios, Criterio de procesos, Criterio de funciones.<sup>39</sup>

### **5.1. PYMES: Creación de Departamentos**

Como ya se ha mencionado anteriormente, para la creación de los departamentos de una empresa se necesita tomar en cuenta algunos criterios.

1. Localización. Este criterio se aplicaría a empresas cuyas ventas estén enfocadas abarcar un país, es conveniente la creación de unidades en una región que puedan adaptarse a los cambios producidos en distintas partes del país. Esto es aconsejable para negocios que realicen actividades muy extensas. 2. Productos o servicios. Esta organización por lo regular la adoptan los supermercados que tienen acomodadas sus mercancías en áreas específicas de cada artículo para su venta en diferentes secciones. De esta forma cada sección se encarga de una serie de productos iguales. 3. De Procesos. Aquí consiste en concentrar a un grupo de empleado que emplee alguna herramienta para el trabajo, maquinaria o equipo en un departamento. Esto es más usado en negocios dedicados a la fabricación. 4. La agrupación por medio de las funciones es crear diferentes unidades a partir de las tareas que existen en la empresa. En este criterio se puede pensar en crear un departamento administrativo dentro de la empresa.

### **5.2. PYME: Dándole forma a la estructura de la organización**

Es probable que la formalización de la estructura de la organización de una pequeña empresa no sea del todo necesaria, pero es una herramienta indispensable para que la empresa funcione eficientemente. Los dos principales elementos que constituyen la base de una buena organización empresarial son los organigramas y los manuales de organización. La importancia de contar con un organigrama de la empresa es de suma relevancia ya que ayuda a identificar las áreas de responsabilidad y la jerarquía dentro de la empresa. Un organigrama es una representación gráfica de la estructura de la empresa, a continuación en esta imagen se representa un ejemplo de organigrama dentro de una empresa.

---

<sup>39</sup> Caballero, Gonzalo, Freijero Belén, Dirección estratégica de la pyme, fundamentos y teoría para el éxito empresarial(España: Ideas Propias editorial,2005)pág. 25

**b) estructura funcional**



<sup>40</sup> Figura 1. Ejemplo de un Organigrama empresarial

La mayoría de las pequeñas empresas inician sus actividades con un organigrama tipo funcional, este se caracteriza por la agrupación de los trabajadores a tareas determinadas dirigidos por un coordinador. Es muy usada en las PYMES pero cuenta con ventajas y desventajas. La mejora de la coordinación dentro de cada área, ayuda a la economía, facilita la flexibilidad económica estas son las ventajas de la estructura funcional. Los inconvenientes radican en el retraso de la toma de decisiones, dificultad de dirigir, problemas en el control de la empresa, dificultad de coordinación global. Pero también tenemos que tener en cuenta que los organigramas se clasifican en 3 tipos, por su contenido, por su ambiente de aplicación, y por su presentación. Otro elemento importante mencionábamos que era los manuales de organización esto es un escrito que tiene como objeto dar a conocer lo que se espera de cada trabajador, es decir en materia de tareas, responsabilidad, autoridad, comunicaciones dentro y fuera de la empresa. Existen 2 tipos de manuales de organización, manuales generales de organización, estos abarcan toda la empresa, y tenemos también los manuales específicos, se ocupan de una ocupación administrativa en específico. <sup>41</sup>Como se menciona en el libro la simple intención de hacer organigramas y manuales implica planificar la organización de la empresa, claro o que esto no garantiza una adecuada organización pero son dos elementos que ayudan a ir por el camino para conseguir los objetivos. De lo anterior podemos concluir que para que las pymes puedan tomar decisiones, así como tener un mejoramiento en la economía, deben contar con una estructura y una organización acorde a sus necesidades, como anteriormente se mencionaba, una buena organización no ayuda a distribuir las actividades que se les asignaran a los empleados, les permitirá coordinar y establecer las tareas de acuerdo a cada departamento, porque debe de existir una estructura ya que es la columna vertebral de una empresa, al igual que la organización empresarial para tomar decisiones a futuro.

<sup>40</sup>Figura 5.2.1. Organigrama Empresarial, en línea: [http://imagenes.mailxmail.com/cursos/imagenes/9/1/organigrama-de-empresa-representacion\\_21419\\_3\\_3.jpg](http://imagenes.mailxmail.com/cursos/imagenes/9/1/organigrama-de-empresa-representacion_21419_3_3.jpg)

<sup>41</sup> Valencia Rodríguez, Joaquín, Administración de Pequeñas y Medianas Empresas(Económico Administrativo,2002

## 6. PYMES: Contabilidad en las Pymes

La contabilidad es entendida como un sistema de información que constituye los distintos aspectos de una empresa es decir internos, externos, financieros y no financieros, la elaboración de información es utilizada para la toma de decisiones. La realización de cualquier actividad económica requiere de tomar decisiones para elegir las mejores opciones respecto de cómo se debe llevar la administración de los recursos financieros de la empresa. Pero la contabilidad no se limita a generar información para el medio interno y solo orientarse a la toma de decisiones de la empresa, también existe la contabilidad externa que permiten a inversores o administradores a conocer el estado económico en que se encuentra la entidad. Para darle forma a la información contable se realizan los estados contables que muestran el efecto financiero de las transacciones que realizan las pymes, los estados distinguen los siguientes elementos importantes dentro de la información contable, tenemos a los activos que son recursos administrados por la empresa como resultado de eventos anteriores, del que la empresa desea obtener en un futuro beneficios económicos, se cuenta también con el rubro de pasivos que son obligaciones de la empresa es decir deuda actual que obtuvo de ejercicio anteriores, que se puede cancelar mediante el pago de un importe, la transferencia de activos, la prestación de servicios, etc., y por último el patrimonio neto, la manera más sencilla de definirla es que son los recursos propios que quedan después de restar los activos menos los pasivos con los que cuenta la empresa. El usuario contable es la persona que tiene algún interés en la empresa, por lo general dentro de una entidad las personas que manejan la contabilidad son contadores especializados en la materia junto con un equipo de trabajo que tiene relación laboral e interés por que la empresa permanezca estable económicamente. Después de un análisis y revisar el estado de la empresa los responsables del área de finanzas se enfrentan a toma de dos decisiones con el fin de alcanzar los objetivos antes fijados, la primera es la tomar la decisión de inversión, lo cual nos permite saber dónde y cuándo invertir, y las decisiones de financiación, esto es para buscar fondos suficientes para ayudar a la economía del negocio. En una pyme los medios de cobro más utilizados son la transferencia bancaria, el cheque y los pagarés, y los medios de pago son el pagare, el recibo negociable y la letra de cambio. Toda empresa tiene obligaciones fiscales como el impuesto sobre la renta, el impuesto al valor agregado, etc. Las empresas se someten continuamente a cambios que exigen un replanteamiento de objetivos y de la posición de la organización, para que esto le permita adaptarse a las situaciones de los mercados, por ello se genera un pensamiento estratégico, para buscar estrategias que ayuden a dirigir y hacer crecer a las pymes, todo esto sin dejar de lado la satisfacción de los clientes. Una estrategia importante es la planificación ya que en ella se adoptan decisiones de ejecución, es necesario realizar un análisis interno y externo de la pyme, así como de determinar un método de control.<sup>42</sup> De lo anterior podemos concluir que la contabilidad juega un papel importante dentro de una empresa ya que le permite conocer su estado financiero, es la herramienta más poderosa con la que cuentan para conocer el estado actual del negocio. Además llevar la contabilidad adecuada en una empresa es una obligación legal de acuerdo al artículo 33 del código de comercio que señala la obligación

---

<sup>42</sup> Ruiz Blanco, Silvia, Causo Paz, Renata, Gestión de la Pyme: estrategias y políticas para la administración empresarial(España: Ideas propias editorial, 2004) pág. 21

de tener un sistema de contabilidad acorde a las necesidades y que satisfaga ciertos requisitos. Así que es elemental que al iniciar un negocio se tome en cuenta llevar un sistema contable ya sea persona física o moral, la cual ayuda también al cálculo de los impuestos y al cumplimiento de las obligaciones que se tienen con el fisco, y más que nada para conocer como está el negocio y que puedan tomar decisiones correctas y oportunas.

## **7. PYMES: Cualidades y comportamiento del líder.**

Las pequeñas y mediana empresas tienden a tener poca importancia para los estudios de investigación por que los investigadores se enfocan más a grandes empresas. Por liderazgo se percibe como el proceso o capacidad social que tiene una persona de influir o motivar a cierto grupo de personas para lograr ciertas metas u objetivo que permiten alcanzar el éxito e eficiencia de la empresa, también se desprenden ciertos conceptos como proceso, interrelación, comportamiento, dirección, orientación hacia las metas, influencia, uso del poder, seguidores, etc. Enfocado a cinco dimensiones dentro del proceso de Liderazgo (IPL): 1) Desafiar los procesos, 2) Inspirar una visión, 3) Habilitar a los demás, 4) Moldear el camino y 5) Dar aliento del corazón. Gracias al Programa de Desarrollo Empresarial PDE que se creó en México por el Gobierno en el año 2006 con el propósito de mejorar la competitividad y productividad dentro de este programa se desarrolló El Fondo de Apoyo a las PYMES (FAPYMES) enfocado a la capacitación, asesoría, estudios, entre otros. También de deriva de este otro Fomento a la Integración de Cadenas Productivas (FIDECAP) donde da ayuda a los proyectos de las PYMES para lograr una unidad eficiente. La eficiencia del procedimiento de los Recursos Humanos es de vital importancia para el beneficio social, productivo y privado de México y por lo tanto en Tamaulipas. El buscar ganancias y el que los empleados cumplan con un gran desempeño dentro de sus labores es responsabilidad de los gerentes o las personas que dirigen la empresa, mismos que deben contar con ciertas cualidades de liderazgo, esencialmente en las PYMES donde la organización no siempre es la mejor al no contar con cierto nivel profesional para dirigir la entidad, cabe mencionar que este tipo de empresas están directamente familiarizada con el personal en comparación con que entidades más grandes.

Desde el punto de vista de la administración el poder se define como la capacidad de influir el líder sobre sus empleados. El gerente es el que lleva el liderazgo legítimo quien conlleva las principales tareas de organización dentro de la entidad y quien goza del poder sobre sus empleados para cumplir con sus objetivos. Cabe mencionar que es de gran importancia que para quien sigue al líder le reconoce a este por la autoridad y poder que ejerce sobre los demás y se comporta de una manera diferente. En los años 80's se creó una diferencia entre dos tipos de líderes: a) el transaccional (es quien motiva y dirige a sus seguidores hacia los objetivos establecidos dándole tareas específicas y formas de lograrlas) y b) el transformacional (inspira que el seguidor busque sus propios intereses para el beneficio de la empresa u organización ya que el líder posee cierta simpatía que le permite tener una influencia positiva para que el empleado busque superarse trabajando en conjunto con sus compañeros y lograr sus objetivos) Este tipo de líderes se preocupa por el empleado en cuanto a su desempeño, cambiando su manera de ver los problemas y lograr que este se esmere por lograr sus objetivo. Mientras que el líder transaccional tiene el compromiso de

ayudarle al empleado a conseguir lo que deseen por medio del intercambio, es decir le ofrece al seguidor una ayuda o gratificación o compensación al lograr sus metas. Cabe hacer mención estos dos tipos de líderes no se deben ver como opuestos si no como complementarios.

Se encontraron 9 comportamientos con las que cuentan estos dos tipos de empleados: 1) Influencia idealizada o carisma, 2) Atribuida, 3) de comportamiento, 4) motivación por inspiración, 5) estimulación intelectual, 6) Consideración individual, 7) Recompensa contingente, 8) Dirección por excepción activa y pasiva y 9) Dejas hacer. Los líderes también deben contar con estas cuatro cualidades: Honesto, Competente, Inspirador y Ver hacia adelante. El líder debe tener una fuerte conexión con la globalización y el cambio. Exigiendo adoptar nuevos requerimientos del ambiente: cultural, social, político, económico, o tecnológico. En México los líderes no cuentan con visiones innovadoras ni atractivas. Es decir el tipo de liderazgo que posee el líder mexicano es transformacional, no comparte decisiones con el equipo ni gratifica al empleado, lo que esto provocaría cederle el poder.

El IPL es utilizado para mostrar cinco tipos de comportamientos del líder: 1) Desafiar lo procesos y expandir los riesgos (las incógnitas y experimentos que el líder adopta) 2) Inspirar una visión compartida (el nivel que el líder utiliza en una visión futura atractiva) 3) Habilitar a los demás para que actúen (el número de decisiones que tiene en conjunto con los empleados guiadas por el líder.) 4) Modelar el camino (expandir frecuentemente las practicas con sus valores adoptados por parte del líder) 5) Dar aliento al corazón (nivel en que el líder retroalimenta positivamente , festeja los logros del grupo y reconoce en público los esfuerzos de cada empleado.<sup>43</sup>

De lo anterior podemos concluir que para lograr ser líder exitoso y lograr una influencia positiva con sus empleados o seguidores es necesario contar con ciertas cualidades como las mencionadas anteriormente principalmente: honestidad, ser competente, Inspirador y ver hacia adelante. También primordial adoptar ciertos comportamientos en conjunto como es el transformacional y transaccional. Y que implica mayor impacto en la influencia positiva poseyendo cierto poder y autoridad sobre sus empleados principalmente por medio del carisma siempre tratando de recompensarlos y lograr que ellos mismos busquen establecer sus estrategias para lograr sus objetivos obteniendo beneficios personales y para la organización.

## **8. Conclusiones y Propuestas**

A pesar de que en años anteriores las pymes contribuían a la economía del país gracias a la creación de empleos y al crecimiento en el PIB, hemos analizado en esta investigación que las pymes aun no ocupan un lugar tan importante ni tienen el crecimiento esperado como para contribuir en gran parte en la economía del país, si bien es cierto que genera la mayor parte de empleo en otros países también, su desarrollo como empresa es

---

<sup>43</sup>Robles Francia Víctor Hugo, De La Garza Ramos María Isabel, Medina Quintero José Melchor: El liderazgo de los gerentes de las PYMES de Tamaulipas, México, mediante el inventario de las Prácticas de Liderazgo. Pág. 295-301



muy pobre, los principales motivos es la falta de estrategias de calidad tanto en sus procesos de producción, administrativos y de comercialización, así como las estrategias competitivas. La carencia de tecnología de la información y algunas veces la falta de financiamiento, debido a que su sistema de ahorro no les permitiría funcionar por mucho tiempo. También otros factores que identificamos, en el lento desarrollo de una PYME son, la falta de una cultura empresarial de los empresarios de las PyMEs, esto como consecuencia les impide en la actualidad ser más competitivos a nivel nacional e internacional. La mayoría de las PyMEs que no logran arrancar, el problema radica en una deficiencia de como dirigir el negocio y perseguir los resultados. Cabe señalar que estos tipos de obstáculos no son únicamente para las PyMEs, estos problemas se llegan a presentar en grandes empresas, en todas se genera dificultades de desempeño y por consecuente el incumplimiento de metas. Para finalizar es necesario y consideramos que a la vez urgente que el gobierno ponga manos a la obra para la creación de políticas que ayuden al desarrollo de las PyMEs.

En México existen problemas estructurales que dificultan el adecuado desarrollo de las PYMES, hecho que no es primitivo en nuestro país. Entre los principales problemas se encuentran son:

- Inadecuada articulación de nuestro sistema económico, que favorece, casi primordialmente a las grandes y muy grandes empresas y a las corporaciones.
- Políticas gubernamentales inadecuadas
- Falta de financiamiento: inapropiada infraestructura técnico-productiva.
- Carencia de recursos tecnológicos
- Casi nula la aplicación de sistemas adecuados de planeación empresarial.
- Competencia poco leal del comercio informal.
- Carencia de cultura empresarial de los empresarios y líderes mexicanos.

Las propuestas que planteamos son las siguientes:

- Para la estrategia de calidad

Una estrategia de calidad empleada de la manera correcta, actual y confiable, se preocupa por promover los valores personales de los empleados de la empresa con los valores corporativos, la capacitación constante en todos los niveles y áreas del negocio harán del personal el capital más estratégico de la empresa.

- Para el financiamiento

Antes de elegir alguna opción de financiamiento se deberían tomar en cuenta los siguientes consejos para seleccionar un servicio financiero y sacar provecho al crédito.

1. Analizar las necesidades financieras en base de los objetivos de la empresa.
2. Existe una amplia gama de financiamientos, comparar las mejores opciones para encontrar el adecuado.
3. Realizar un plan de pago antes de adquirir un crédito.

- Para la falta de una cultura empresarial

Es recomendable acudir a especialistas externos que permitan identificar los factores específicos de tu negocio y que junto con el empresario diseñen e implementen soluciones. La selección de puestos, muchas veces no se tiene la precaución de realizar una estructura

de la organización, por esto se sugiere implementar una planeación, mediante los organigramas para asignar los puestos de acuerdo a las capacidades de los empleados.

- Dar más importancia a las políticas gubernamentales estableciendo nuevas leyes que permitan y faciliten el crecimiento de las PYMES por parte del gobierno.
- Adoptar nuevos avances tecnológicos, como sistemas contables, mejorar la infraestructura de la empresa.
- Que quien tenga la dirección de la empresa no sea el dueño del negocio ya que este no tiene buen control interno sobre la empresa y busca sus propios beneficios.
- El líder asignado posea las características, comportamientos y cualidades necesarias para poder ejercer influencia y poder sobre la empresa buscando el beneficio para la misma y sus empleados guiándolos gracias a su carisma y autoridad que lo distingue.
- Explotar al máximo los tratados con los que cuenta.
- Innovar sus productos, estrategias y mantener la competitividad frente a las demás organizaciones.
- Exportar de manera más activa los nuevos segmentos de mercado en industrias intensivas y en tecnología.

## **Bibliografía**

### **Monografías**

Cleri, Carlos, El libro de las Pymes (Buenos Aires: Granica, 2007)

Herzong Silva Jesús, Las empresas integradoras en México (Coyoacán México: Siglo veintiuno editores, 1997)

Sanchis Palacio, Joan Ramón, Ribeiro Soriano, Domingo, Creación y Dirección de Pymes (Madrid: Díaz Santos, 1999)

Dolan Simon, Soto Pineda Eduardo, Las Pymes ante el Desafío del siglo XXI (México: Thomson, 2004)

García Pérez De Lema Domingo. Análisis Estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa pág. (Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2004)

Mankiw, Gregory, Principios de Economía, (Madrid España, Learning Edición, 2009)

Vidal, Gregorio, Grandes empresas, economía y poder en México, (México: Plaza y Valdez editores,)

Caballero, Gonzalo, Freijerío Belén, Dirección estratégica de la pyme, fundamentos y teoría para el éxito empresarial (España: Ideas Propias editorial, 2005)

Valencia Rodríguez, Joaquín, Administración de Pequeñas y Medianas Empresas (México: Thomson, 2002)

Ruiz Blanco, Silvia, Couso Paz, Renata, Gestión de la Pyme: estrategias y políticas para la administración empresarial (España: Ideas propias editorial, 2000)

### **Artículos**

Casas Medina, Emma Vanessa, Análisis del impacto de Crecimiento en las Pymes, volumen 6, Revista Internacional Administración y Finanzas, número 3

Romero Luna, Isodoro, Las Pymes en la economía global hacia una estrategia de fomento empresarial, Problemas para el desarrollo Revista Latinoamericana de la economía volumen 37

Demuner F María del Rosario, Mercado S Patricia. Estrategia competitiva y tecnología de la estructura productiva en PYMES manufactureras de autopartes del Estado de México. Estudio de caso múltiple.

Olazarán Mikel, Albizu Eneka, Lavia Cristina, Otero Beatriz: Formación profesional, PYMES e innovación en Navarra

Ahumada Tello Eduardo, Zarate Cornejo Robert Efraín, Plascencia López Ismael, Perusquia Velasco Juan Manuel Revista Internacional Administración y finanzas, Volumen 5, Número 4, 2012: Modelo de competitividad basado en el conocimiento: El caso de las PYMES del sector de tecnologías de información en Baja California.

Demuner F. María del Rosario, Mercado S Patricia. Estrategia competitiva y tecnología de la estructura productiva en PYMES manufactureras de autopartes del Estado de México. Estudio de caso múltiple

Padilla Hernández Salvador. Conocimiento Tecnológico: El Desafío para las PYMES en México

Lima Fosado Rafael. Información Financiera en las PYMES

### **Fuentes electrónicas**

Lemes Batista Ariel. Las PYMES y su espacio en la economía latinoamericana

Ley para el desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, DOF 2002

Mandujano Ruiz Romeo Instituto de estudios Universitarios. Las PYMES: El cuarto sector de la economía

Robles Francia Víctor Hugo. Cultura, Liderazgo en México: Igualdad en las PYMES, Hidalgo, Colima y Tamaulipas

Ley para el desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. DOF

18/01/2012 Art. 3

INEGI, 2004, en

línea:[http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2004/industrial/estratifica2004.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2004/industrial/estratifica2004.pdf)(consultado, junio 2013

Organización para la cooperación y el desarrollo económicos, SER, En línea

<http://mision.sre.gob.mx/ocde/>

Fondo PYME, Diario Oficial de la Federación, DOF 28/02/13 en línea;

[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5289919&fecha=28/02/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5289919&fecha=28/02/2013)