

Agenda para estudio de las problemáticas de las MiPyMES Mexicanas

Carlos Robles Acosta¹, Liliana Bocanegra Maquítico² & Norma Angélica Ordorica Lugo³

¹Doctor en Ciencias Administrativas, Investigador especialista en PYMES.

²Licenciada en Administración, Investigador del área de Administración.

³Licenciada en Relaciones Internacionales, Investigador del área de Administración.
Universidad Autónoma del Estado de México.

Recibido 14 de agosto de 2015; Aceptado 30 de septiembre de 2015

Resumen.

Se presenta un marco de referencia para futuros estudios relacionados con las causas del cierre de las MiPyMES en México, a partir de las investigaciones formales realizadas en el mismo contexto. La mayoría de los estudios precedentes se centran en deficiencias de gestión general, administración financiera y la planeación estratégica. Por el contrario, las investigaciones relacionadas con los comportamientos no éticos, las deficiencias en los procesos productivos y la carencia de personal calificado, son aquellas con menor atención. Existen avances importantes en torno al conocimiento de las causas de origen de los problemas de las empresas; sin embargo, éstos persisten y sus efectos pasan de lo económico y lo social. Los avances identificados contribuyen a discutir la pertinencia de investigaciones que permiten fundamentar alternativas de solución a las problemáticas desde una perspectiva organizacional.

Palabras clave: MiPyMES, cierre de empresa, estrategias.

Abstract.

It is presented a framework for future studies related to causes of MSMEs closure in Mexico, from formal researches in the same context. Most previous studies focused on shortcomings of general management, financial management and strategic planning. By contrast, research related to unethical behavior, deficiencies in production processes and the lack of qualified personnel, are those with less attention. There are important advances in the knowledge of the causes of business problems; however, these effects persist and pass from economical to social spectrum. Identified Advances contribute to discuss the relevance of research to allow base alternative solutions to the problems from an organizational perspective.

Key words: MiPyMES, enterprise closing, strategies.

Introducción

La caracterización de las MiPyMES, permite apreciar su importancia para la economía del país; sin embargo, desde su conceptualización es evidente la falta de consenso y precisiones en América Latina. El análisis documental permitió identificar el uso del acrónimo PyMES en organismos gubernamentales dedicados a la promoción empresarial (Servicio de Rentas Internas del Ecuador, 2014; Banco de Desarrollo Empresarial Colombiano, 2013; PROMEXICO, 2014) y del acrónimo MiPyMES, para efectos de clasificación y determinación de impuestos (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2012), de análisis conceptual y del planteamiento de estrategias de gestión desde una perspectiva académica (Rodríguez, 2010).

Las MiPyMES son unidades económicas, desarrolladas por una persona natural o jurídica, que lleva a cabo actividades económicas con un escaso control de mercado, cuya identificación se ha basado en su volumen de ventas, capital social,

niveles de producción (Servicio de Rentas Internas del Ecuador, 2014), y especialmente, en su número de empleados; que es el criterio principal para su identificación (INEGI, 2009; Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2012). Llama la atención el uso del acrónimo MyPES (micro y pequeñas empresas) en países como El Salvador (Ministerio de Economía, 2014) y Perú donde separan de este grupo a la mediana empresa (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, 2014).

En México, las microempresas representan el 95,3%, las pequeñas el 4,3% y las medianas el 0,2% del total de las empresas del país. En cuanto al empleo, la microempresa concentra el 45,6% de los trabajadores del país, mientras que la pequeña ocupa al 23,8% y la mediana al 9,1%. La empresa grande representa el 0,2% y en ella labora el 21,5% de los trabajadores (INEGI, 2009). En el período del 2009 al 2012, las cifras indican el cierre del 22,0% de MiPyMES en contraste con el 28,3% de nuevas empresas al año. De esta manera, se puede inferir que de cada 100 establecimientos,

*Autor para Correspondencia: croblesa@uaemex.mx

aproximadamente 28 son de nueva creación, mientras que 22 dejaron de existir (INEGI, 2012). Con respecto al personal ocupado, en el mismo periodo, por cada 100 personas que laboraban, 23 se unieron a establecimientos de nueva creación, y por el contrario, 20 personas que prestaban sus servicios dejaron de hacerlo (INEGI, 2012).

Ante esta problemática, tanto en el ámbito académico como desde las instituciones oficiales se han realizado estudios con la finalidad de evidenciar las causas del cierre de empresas, tal es el caso de los estudios de Soto y Dolan (2004), Castellanos (2003), Zapata (2004), Domengue y Belausteguigoitia (2010), Rodríguez (2010), Red PYMES-Cumex (2010), Ramírez (2010) y Saavedra y Tapia (2012), la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUCEF, 2011), Nacional Financiera (NAFINSA, 2014) y PROMEXICO (2014). Los resultados de estos estudios que concuerdan en la identificación de problemáticas generales con algunas diferencias en los niveles de prioridad establecida por cada autor.

La problemática más recurrente es denominada:

1. *“Mala administración”* refiriéndose a las deficiencias administrativas de estructura organizativa, mala calidad, gestión deficiente del recurso humano y de las operaciones.
2. La *Falta de administración financiera* que se caracteriza por estructuras financieras inadecuadas, ausencia de control interno, dificultades en el manejo financiero y previsión de crisis.
3. La *Falta de planeación estratégica* referente a la carencia de análisis estratégico y en el establecimiento de visión, objetivos, infraestructuras adecuadas y la innovación y adopción tecnológica.
4. La *falta de experiencia* que repercute en las habilidades para la gestión de la empresa y respecto del ramo de la economía al que pertenece la misma.
5. En el nivel directivo la presencia *“natural”* de *comportamientos no éticos y antivalores*.
6. El *Problema de financiamiento* abarca la carencia de medios de financiamiento, crédito, apoyos gubernamentales, el alto costo de financiamiento y tasas de interés no competitivas.
7. La *Ausencia de una cultura empresarial*, que considera comportamientos, hábitos, creencias de los gerentes y la centralización del poder.
8. El *Escaso acceso al mercado exterior* carente de

identificación de segmentos en el mercado internacional, estrategias de mercado y manejo economías de escala.

9. La *Falta de personal calificado* acorde a las necesidades de cada puesto, la ausencia de incentivos para el personal, de mecanismos para medir el desempeño y contratación efectiva y el rezago en la capacitación y profesionalización del factor humano.

10. Finalmente, se aborda el problema de las *deficiencias en los procesos de producción* asociados a la falta de acceso a la tecnología, su gestión y el desarrollo de capacidades para su máximo aprovechamiento.

En este contexto, se elaboró una agenda para la investigación de las diferentes problemáticas de la MiPyME en México considerando los avances más relevantes de estudios caracterizados por el uso de métodos rigurosos.

Metodología

Investigación documental a partir de la recolección de resultados y reportes de investigaciones en proceso y artículos científicos relacionados con las problemáticas particulares de la MiPyME en México. Se recurrió a libros básicos en el tema de la Administración y a las bases de datos Redalyc y EBSCO. Se establecieron dos criterios de exclusión: Que el trabajo sea referente a MiPyMEs o PyMEs mexicanas; y que estuvieran relacionado con alguna de las problemáticas que afectan supervivencia y desarrollo. Estos filtros reducen considerablemente los resultados, por lo que se amplió el alcance geográfico a países de América Latina, considerando las similitudes económicas y culturales entre las naciones.

Problemáticas de las MiPyMES. Agenda para su abordaje investigativo

Cada una de las problemáticas señaladas será tratada a continuación con la finalidad de proponer caminos de investigación, sin la pretensión de ser alternativas únicas.

“Mala administración”

La administración considerada como proceso colaborativo, integra capacidades y competencias en una serie de actividades, bajo una dirección racional en razón de un objetivo en común (Robbins & Decenzo, 2003), de forma que a *“mala*

administración" hace referencia a la carencia de eficiencia en la definición de procesos adecuados de gestión en particular hacia la innovación como actividad básica de una empresa competitiva (Castellanos, 2003).

El estudio de los factores incidentes en la competitividad de la MiPyME ha permitido identificar deficiencias en la comunicación entre departamentos, la incapacidad para adaptarse a tecnologías cambiantes y la falta de creatividad; a nivel directivo, se observa la falta de capacidad para trabajar en equipo, para la gestión de riesgos, el aprovechamiento de oportunidades derivadas de la tecnología, la aceptación casi natural de la informalidad como forma de operación, la ausencia de procesos formalizados. La influencia del propietario en la dinámica de la organización no es uniforme, en aquellas organizaciones de alta injerencia la participación del empleado es poca, generando que el gerente se considere solo y sin apoyo por parte del personal (Castellanos, 2003).

La Red PYMES-Cumex (2010) encontraron que las PYMES no detallan un plan de negocios, lo que les obstaculiza conseguir financiamientos, coordinar los recursos físicos y humanos y dificulta sus operaciones; en los aspectos positivos, entre cinco y seis de cada diez empresas, se preocupan por mantener una estructura formal reflejada en manuales de procedimientos. Rodríguez (2010) resalta la importancia de la gestión de personas, materiales, sistemas y equipos para el logro de los objetivos, con mayor profesionalización considerando el nivel de complejidad de las funciones administrativas de acuerdo con el tamaño de la empresa así como el desarrollo de capacidades gerenciales.

Los dirigentes de las MiPyMES no son conscientes de los factores que obstaculizan su crecimiento, predominando una visión limitada respecto del cliente, la competencia, el entorno laboral, las regulaciones gubernamentales, la capacitación, los costos y los ciclos de producción (Saavedra & Tapia, 2011). En otros casos, se acentúa la centralización en la toma de decisiones, la falta de planeación, estructuras orgánicas determinadas por la jerarquía familiar y un enfoque reactivo en las funciones operativas y estratégicas (Silva & Martins, 2011).

Considerando lo anterior, es recomendable realizar estudios en dos niveles: El primero, a nivel gerencia para la comprensión de los requerimientos de la profesionalización de la gestión, la comprensión del entorno y el desarrollo

de competencias directivas acordes a la tendencia de los negocios del mundo y, en un segundo plano, el análisis y comprensión de las condicionantes para el desarrollo de talento humano y procesos productivos eficientes.

Ausencia de administración financiera

La administración financiera representa las tareas del administrador financiero dentro de una organización de negocios encaminada a optimizar el patrimonio, la gestión del capital de trabajo, las inversiones, el análisis financiero y la toma de decisiones (Gitman, 1997; Ortega, 2002). En general, la administración financiera apoya a la empresa a alcanzar sus metas y a competir en el mercado y, particularmente a la MiPyME es la optimización en el uso del dinero y la utilidad de corto plazo (Ortega, 2002). Rodríguez (2010) propone que aquellas que cuentan con un presupuesto financiero conocen de manera anticipada sus ingresos y egresos, el grado de apoyo financiero externo requerido, tiempos, esquemas de pago y su disponibilidad de efectivo. Lima (2007), De la Cruz y Núñez (2005) indican que la política económica de cada país influye en el desarrollo sectorial, lo que impacta en la toma de decisiones y las estrategias de inversión de las MiPyMES, y que en el caso de América Latina las hace preferir financiarse de sus rendimientos, liquidez o flujos de efectivo (Sánchez, 2009), de sus ahorros (85%), la venta de sus activos (9%) y de la liquidación de un empleo previo (7%) (Red PyMES-Cumex, 2010).

En México el tipo de financiamiento que eligen las pequeñas y medianas empresas familiares (PyMEF) tiene un carácter interno, y esta decisión está influida por aspectos personales de los dueños-directores, tales como su experiencia, expectativas financieras, aversión al riesgo y actitud ante el control, además de factores externos como los productos y mecanismos financieros, el entorno social, tecnológico y cultural, el entorno legal y fiscal e incluso el entorno internacional (Berumen, García & Domengue, 2012).

En cuanto a la optimización de la gestión financiera, la Red PyMES-Cumex (2010) identificó una tendencia al uso de sistemas contables, presupuestos de ingresos y gastos, proyecciones financieras y toma de decisiones con base en la información contable-, sin embargo, no es una práctica que abarque a la gran mayoría de estas empresas, por lo que es necesario el análisis de los

factores que inciden en que los propietarios y gerentes de las MiPyMES no adopten mecanismos para la gestión de sus recursos financieros, así también, el análisis de las repercusiones de la falta de gestión financiera tanto los aspectos económicos como sociales, a nivel de estudio de casos en empresas, cooperativas, sectores económicos considerados como vulnerables, la implicación económica en proyectos sociales y zonas geográficas de marginación, además del desarrollo de formas alternas de administración financiera en las que la documentación de las finanzas no constituya una loza para el empresario y le permita apreciar los beneficios de la eficiencia financiera, entre otras cuestiones.

Falta de planeación estratégica

La planeación estratégica en esencia, persigue el desarrollo de propósitos y acciones jerarquizadas desde el nivel gerencial hasta el operativo, en razón de un diagnóstico interno y externo, del seguimiento puntual de su desarrollo y cumplimiento con una visión a futuro de largo plazo y la presencia de valores como hilos conductores del desempeño plasmados en una misión y visión (Gallardo, 2012; Goodstein, Nolan & Pfeiffer, 1998; Hellriegel, Jackson & Slocum, 2005). El proceso de planeación recae en el dirigente principal, por tanto, los propósitos y acciones estratégicos deben explicarse a todos los miembros de la empresa para su implantación detallando los objetivos, presupuestos, programas y planes operacionales (Chiavenato, 2006).

Las PyMES que no implementan planes estratégicos, tienen una posición tecnológica débil, lo que ocurre con mayor frecuencia en las de menor tamaño, además de que las habilidades administrativas de sus directores se limitan a lo aprendido en el quehacer diario, lo que no permite conocer y considerar la importancia de la necesidad de incrementar su capacidad tecnológica (Solano, Riascos & Aguilera, 2013).

Quijano, Arguelles, Sahuí y Magaña (2013) señalan que algunos líderes de las empresas que estudiaron, se convirtieron en propietarios de su empresa por herencia familiar, o bien, en la búsqueda por contar con un patrimonio propio; en estos casos, la idea inicial pretende crecer como empresa aún sin tener un plan estratégico por escrito para lograrlo, la forma de organización predominante es de tipo vertical. Las empresas no siguen un método para plantear estrategias de crecimiento empresarial y de financiamiento. Los gerentes de las MiPyMES tienen clara una o dos

fortalezas de sus organizaciones, no muestran interés en la formulación, implementación y evaluación de estrategias para el logro de metas y objetivos. Para estos empresarios, el principal y más importante logro empresarial es mantenerse en el sector sin especificar las condiciones de su permanencia aún cuando sus condiciones sean precarias y económicamente inviables como negocio.

Arrieta, Figueroa, Luna, Rivera, Meléndez y Sotelo (2014) encontraron que a mayor nivel de estudios del gerente, hay mayor desarrollo de planeación estratégica. Las PyMES que planean -incluidas las innovadoras, lo hacen en su mayoría a plazo de un año. Las empresas que cuentan con dirección estratégica le otorgan mayor importancia a la innovación, lo que permite entender que si los propietarios o gerentes de la MiPyME no están preparados para efectuar sus actividades directivas de la manera correcta, se obstaculiza como consecuencia, la adecuada planeación estratégica.

La planeación estratégica proporciona el marco para la acción que se encuentra en la mente del empresario y sus colaboradores (Goodstein, Nolan & Pfeiffer, 1998). La planeación estratégica permite evaluar los propósitos estratégicos, valorar las alternativas de manera comprensible para todos, y la decisión de acciones a emprender en un periodo razonable. La planeación estratégica permite a los dirigentes de la empresa, obtener beneficios de una visión compartida e impulsar una ideología de soporte para su desarrollo, partiendo del conocimiento del entorno en el cual opera.

Se sugiere que el estudio de la planeación estratégica, tenga como punto de partida el análisis de la capacidad estratégica de los gerentes de las MiPyMES, considerando la experiencia en el ramo, la antigüedad del negocio, la formación académica, la relevancia de los conocimientos administrativos y la posibilidad de su implantación práctica. Con respecto al desarrollo del plan estratégico, se requiere identificar las condicionantes del interés de los gerentes para su desarrollo, la estructura aceptable y eficiente del plan estratégico que sea adecuado a las condiciones de la empresa mexicana, en particular, considerando las características derivadas de la condición familiar de estos negocios.

Resulta interesante conocer los factores determinantes de la participación, el trabajo en equipo y el compromiso de los gerentes y de los

integrantes de la empresa en relación con la estrategia de la empresa, de la misma forma, con la identificación de los condicionantes del equilibrio de los intereses de la empresa y de la familia del empresario.

Falta de experiencia del dueño o gerente

La experiencia abarca la formación académica escolarizada y no escolarizada, así como las vivencias laborales que permiten la construcción del conocimiento social, las representaciones intersubjetivas acerca de los negocios desde su percepción material, económica y de interacción interpersonal (Whetten & Cameron, 2005).

Es de gran importancia que el dirigente de la MiPyME cuente con experiencia y se complementen con las competencias administrativas de comunicación, planeación, administración, trabajo en equipo, acción estratégica, globalización y manejo del personal (Hellriegel, Jackson & Slocum, 2005), también denominadas habilidades directivas (Whetten & Cameron, 2005). La experiencia adquiere la denominación de experticia cuando combina el dominio técnico, teórico y práctico de una actividad, de tal forma que parte de esta complementariedad es la aplicación de principios fundamentales de administración, así como el desarrollo de características esenciales en quien dirige a la empresa como la motivación, la agilidad mental, la capacidad para comunicarse y los conocimientos técnicos del sector al que pertenece la empresa (Rodríguez, 2010).

Hernández (2007) encontró que a escala mundial, la empresa privada surge de una iniciativa emprendedora y bajo la responsabilidad de una familia – que la dirige, gestiona y controla. La base del comportamiento y problemas comunes de las PyMES son determinados por las bases familiares, pues el fundador como padre y concentración de competencias esenciales para la gestión y usualmente las transmiten escasamente hacia las generaciones subsecuentes. En estas organizaciones, los niveles gerenciales son ocupados por los familiares quienes realizan funciones directivas y operativas, lo que produce sobrecarga de actividades y responsabilidades (Hernández, 2007).

Los avances de Rodríguez (2007a) sugieren que en MiPyMES, las decisiones suelen ser tomadas por el propietario-gerente. La aplicación de fundamentos de dirección y gestión de empresas son más precarios en las PyMES en comparación con empresas grandes cuyos sistemas de gestión

son más consolidados.

El estudio de la experiencia del dueño desde el punto de vista del liderazgo ha permitido observar que en los líderes mexicanos prevalece el estilo autocrático como resultado de la cultura paternalista, lo que provoca que se evite el conflicto (Robles, Contreras, Barbosa & Juárez, 2013). Se identificaron altos niveles de evasión de la incertidumbre, bajo nivel de tolerancia al cambio y al riesgo.

La Red PYMES-Cumex (2010) encontró que respecto de la formación educativa del dueño o gerente de la PyME, el grado de licenciatura es el nivel de estudios con mayor porcentaje con un 44% y el 16% reportó contar con estudios de posgrado; mientras que el 13% tiene estudios de primaria o no tienen ningún grado. Esto nos permite ver que la mayoría cuenta con una licenciatura, lo que presupone mejores conocimientos para dirigir una organización aun cuando la formación no sea especializada en temas de gestión.

Entre las interrogantes a resolver en la MiPyME mexicana, se puede pensar en analizar si los dirigentes de estas empresas tienen experiencia para liderar a su organización, la identificación de factores que obstaculizan la adquisición de experiencia directiva, el papel del asesor en el desarrollo de la experticia empresarial, los procesos de formación en la empresa, las transiciones generacionales y su relación con la formación gerencial en los miembros de las subsecuentes generaciones en la empresa familiar. Se requiere conocer las razones por las cuales los empresarios carentes de experiencia necesaria para la dirección, no se capacitan, de la misma forma con las condicionantes de la formación empresarial, los procesos formativos más adecuados, el análisis de los procesos de transición del conocimiento tácito a explícito derivado de la experiencia de los gerentes con trayectorias empresariales destacadas. Se considera oportuno el estudio de casos en empresarios destacados en el país a fin de conocer los factores determinantes de su formación y desarrollo a fin de precisar la viabilidad de transmitir su experiencia partiendo de la consideración de repetitividad de la experiencia en razón de los cambios en el entorno empresarial.

Comportamientos no éticos o presencia de antivalores por parte del gerente

La ética es entendida como aquellas reglas que permiten definir las conductas “buenas de las

malas" (Robbins & Decenzo, 2002: 59) o "*correctas de las incorrectas*" (Hellriegel, Jackson & Slocum, 2005: 151) que se aplican tanto a nivel personal como social (Velásquez, 2006), y que encuentran su origen en los valores. Los valores, las creencias y las actitudes determinan el comportamiento de los individuos (Hellriegel, Jackson & Slocum, 2005; Chiavenato, 2008).

Los valores ocurren a la par de los antivalores como: irrespeto, incompreensión, indiferencia, irresponsabilidad, egoísmo e intransigencia, entre otros; particularmente, se ha estudiado al fraude como falta de ética que causa la quiebra de las pequeñas empresas y se facilita por la carencia de controles administrativos y financieros (Rodríguez, 2010). López y Sánchez (2012) encontraron que la mayoría de las empresas no se capacita respecto del fraude, el manejo del poder y la racionalización de las decisiones; proponen el modelo teórico *Triángulo del Fraude (Poder-Racionalización-Oportunidad)*, para explicar que los gerentes en la búsqueda de un mejor estilo de vida, económico o de clase social, se valen de su poder y llegan a romper sus principios morales, utilizan su control sobre recursos y personas al asumir riesgos llegando a transferir las faltas a sus subalternos, tienen autonomía de decisión, sin la influencia de poderes externos a la empresa y toman decisiones que los benefician a nivel personal (López y Sánchez, 2012). De esta forma, la ética condiciona la percepción de los clientes, empleados y administradores de lo permisible de robar, mentir o romper contratos (Velasquez, 2006).

En una *organización éticamente sana* se ejercerá la crítica constructiva, el trabajo en equipo y el conocimiento compartido; se procura trabajar con calidad en el aspecto humano, obteniendo como resultado relaciones humanas estables (Guillén, 2006), se vincula con el clima organizacional y al espíritu emprendedor (Belausteguigoitia, 2010). En este contexto, se estudiar si la ausencia de ética o valores equivale a la práctica de antivalores; tratar de clarificar conceptos como la negligencia y el comportamiento ético en las relaciones comerciales en los diferentes niveles organizacionales; analizar las condicionantes de la implantación de códigos éticos en las MiPyMES e indagar acerca de la recurrencia de las MiPyMES al autorrobo o fraude en su propia empresa cuando han adquirido seguros, entre otras problemáticas.

Falta de financiamiento

El financiamiento empresarial se puede entender

como la adquisición de recursos económicos incorporados a los flujos de efectivo (Haime, 2008) que puede provenir de ahorros personales, préstamos de amigos o parientes y créditos de la banca comercial o proveedores (Anzola, 1993), mercado de capitales o aportación de nuevos socios (Ortega, 2002). Se ha identificado la falta de acceso, restricciones, exceso de trámites, garantías y altas tasas de interés en la adquisición de fondos de financiación bancaria (Gómez, García & Marín, 2009).

En sentido contrario, Solis (2013) encontró que el crédito a la MiPyME opera cuando pueden comprobar por lo menos dos años de operaciones, mientras que la banca comercial otorgan créditos a emprendedores, cuando se encuentren abrigados por algún programa de la Secretaría de Economía, lo limita a las empresas informales, las que tienen poco tiempo de haber iniciado operaciones y a emprendedores implicados en procesos de inversión lentos, costosos y largos. Ante estas dificultades, las MiPyMES operan en su mayoría con una estructura financiera conformada en mayor grado por aportes de sus propietarios (Ruiz, 2015), a pesar de ello, existe la conciencia de los beneficios del financiamiento que el rendimiento de la inversión de los accionistas y que de mantener excesivos niveles de deuda convierte a la empresa en un ente improductivo (Haime, 2008).

Se aprecia la necesidad de estudiar la problemática del financiamiento enfocándose en las condiciones que las MiPyMES mexicanas pueden cubrir para la obtención de apoyos financieros y, a la par, analizar la cultura financiera en los empresarios, sus hábitos, creencias y percepciones acerca de los créditos, el nivel formativo y de conocimientos para el manejo de deuda.

Ausencia de una cultura organizacional adecuada a las tendencias de los negocios

La cultura organizacional integra los hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones, relaciones sociales, compartidos a voluntad por los miembros de cada organización (Chiavenato, 2006). Las creencias y suposiciones básicas forman parte del inconsciente y determinan el punto de vista de la organización sobre sí misma y su entorno (Gómez, Balkin & Cardy, 2008). La importancia de la cultura en las MiPyMES radica en su impacto en la forma de ver, interpretar y adaptarse a su entorno. El directivo de una MiPyME, como administrador, se enfrenta a una cultura que muy probablemente presenta una

variación muy marcada y que está influida por la relación *patrón-empleado* o a la división del trabajo (Soto & Dolan, 2004).

La mayoría de las MiPyMEs en México son de tipo familiar; es decir, participan miembros de una familia, donde ocurre que el papel de propietario-gerente y, la propiedad del negocio constituye el patrimonio familiar. Entre las características más relevantes de estas organizaciones, se ha encontrado que poseen una administración tradicional, rígida, empírica, poco competitiva y con poca flexibilidad, los gerentes presentan ciertas debilidades de comunicación, poca empatía y motivación hacia los compañeros de trabajo (De Pelekais, Nava & Tirado, 2006).

El gerente familiar muy difícilmente comparte información clave con otros familiares, lo que dificulta la reunión de directivos con miembros no familiares, como mecanismo de gestión, generando administración poco participativa, conflictos familiares y no permite incorporar experiencias externas que fortalecen su capacidad competitiva (Romero, 2006).

Predomina el pensamiento derivado de su naturaleza familiar y la tradición, así como las creencias administrativas sobre la gente, los recursos y el entorno. La gestión tradicional genera una cultura caracterizada por la desconfianza hacia el personal, falta de profesionalismo, de valores institucionales, de inversión en el adiestramiento humano y dificultades para adaptarse a las tendencias tecnológicas (Valecillos & Quintero, 2007), así como de falta de visión a largo plazo, trabajo en equipo y delegación de responsabilidades limitando la capacidad estratégica del empresario (Saavedra & Tapia, 2012).

En las MiPyMES es observable el nepotismo como abuso del poder en favor de familiares o amigos por encima de los resultados de su desempeño (Rodríguez, 2010). Robles, Contreras, Barbosa y Juárez (2013) identifican en la MiPyME su carácter colectivista valorándose la lealtad como valor superior; un alto nivel de masculinidad que representa un elevado grado de diferencia de roles de género y, en cuanto a la distancia de poder, que refleja una alta inequidad, un dividendo de poder y bienestar centrada en unos cuantos.

A nivel empresarial, hace falta identificar los hábitos, creencias, valores, tradiciones, interacciones, relaciones sociales y presunciones básicas que comparten los empresarios, en razón de la actividad económica a la que se dedican y de

su papel en la sociedad.

De esta forma, es imperante determinar la estructura cultural de la empresa familiar a partir de la consideración de su naturaleza desde una perspectiva de la construcción social y las representaciones simbólicas.

Falta de acceso al mercado exterior

El término comercio internacional es importante en la movilidad de mercancías entre las naciones (Rodríguez, 2001) como mecanismo de desarrollo en nuevos mercados (Sulser & Pedroza, 2004) lo que no es una práctica común en la MiPyME superando las barreras arancelarias (Mercado, 1997). Las principales barreras para la gerencia son de tipo informativo y de carácter interno - acentuándose en las empresas jóvenes-, lo que no ocurre con la adquisición de insumos de importación (Fernández & Castresana, 2005). Jiménez (2007) señala que los empresarios no consideran que la competitividad de la empresa en los mercados locales y extranjeros sea un factor sobresaliente, así como la inexistencia de consenso sobre la importancia del precio de sus productos o del reconocimiento de marca en la internacionalización. En sentido contrario Rodríguez (2001) propone que es de vital importancia persuadir al empresario mexicano para que adquiera una "*cultura exportadora*" bajo la consideración de los beneficios que traen consigo, como oportunidad para incrementar ventas y de expansión a nuevos mercados.

Se sugiere que la labor investigativa se dirija hacia la identificación de las causas de la poca atención al mercado exterior por parte de las MiPyMES, la determinación de barreras para la exportación, el diseño de esquemas y estrategias de exportación, el estudio de los requerimientos estructurales y culturales para aprovechamiento de oportunidades de exportación con un enfoque participativo entre universidades-empresas-gobierno.

Falta de personal calificado

El llamado talento humano es identificado a partir del uso de habilidades, conocimientos, experiencia, motivaciones, intereses y aptitudes (Rodríguez, 2007b). En el caso de las MiPyMES la evidencia indica que no cuentan con personal calificado para realizar las funciones esenciales del trabajo (Desseler, 2009), usualmente no reciben incentivos, los reconocimientos son verbales, no se mide el desempeño, no brindan capacitación

formal y la enseñanza es empírica (Castellanos, 2003), no se cuenta con un área o encargado de recursos humanos y, quien lleva a cabo estas actividades, generalmente es el administrador o el encargado de finanzas (Salazar, Cancino & Delgado, 2003).

Liquidano (2006) encontró en empresarios que concibe al hombre como el talento clave para la empresa; sin embargo, sus esfuerzos se orientan hacia la eficiencia, el cumplimiento de objetivos y estrategia de negocio sin atender al desarrollo de competencias del empleado. Rodríguez (2010) encontró que la percepción respecto de la capacitación indica que les permite contar con personal calificado y suponen les permitirá mejorar su rendimiento y el desarrollo del conocimiento organizacional; sin embargo, el persiste el problema de la falta de personal con las competencias necesarias y esto abarca tanto a colaboradores como a empresarios. Esto hace pertinente el estudio de perfiles operativos y empresariales a partir de la comprensión de la idiosincrasia, así como el desarrollo de opciones formativas para empresarios, colaboradores y emprendedores.

Deficiencias en la producción

En esta temática, hay muy pocos trabajos que traten las deficiencias de la producción. La mayoría de las investigaciones proponen la mejora de procesos de producción, sin identificar el origen de las problemáticas sus causas y efectos en las empresas, que consideren desde las materias primas, personal, máquinas, edificios, tecnología, efectivo, información y recursos considerados estratégicos (Gaither & Frazier, 2003).

Los problemas de implantación y utilización de sistemas originan bajos niveles de productividad (Prieto & Martínez, 2004); sin embargo, los mayores obstáculos en los procesos productivos son de naturaleza organizacional. Zapata (2004) encontró que las empresas no planifican el desarrollo de nuevos productos ni tampoco aplican técnicas de mejora de procesos, por lo general, trabajan en órdenes de producción bajo pedido, sus procedimientos son improvisados, no aprovechan las economías de escala y sus instalaciones son inadecuadas en distribución o tamaño, a pesar de que también se ha identificado que la correcta administración de la producción y las operaciones agregan valor, mejoran la competitividad y rentabilidad a largo plazo (Gaither & Frazier, 2003).

Los avances en el estudio de esta problemática hacen pertinente conocer el origen de las deficiencias por medio del análisis de estructuras productivas para proponer estrategias de sistematización acordes al tipo y tamaño de organización, donde las Instituciones de Educación Superior (IES) impulsen procesos de integración productiva y de transferencia tecnológica para apoyar a las empresas en la mejora de procesos productivos, estrategias de asociación, innovación y desarrollo con enfoque hacia las necesidades sectoriales.

Conclusión

La información confiable con referencia a las problemáticas de las MiPyMES de México, es escasa; en la mayoría de los casos se enfoca a una problemática en específico. Los estudios coinciden en problemáticas referentes a las deficiencias en la administración general, en la administración financiera, carencia de planeación estratégica, la inexperiencia del gerente, los comportamientos no éticos o de antivalores, la falta de financiamiento, ausencia de una cultura empresarial, la falta de acceso al mercado exterior, falta de personal calificado y las deficiencias en la producción.

La ausencia de estudios y solución de las deficiencias respecto de la administración en general, la administración financiera, la planeación estratégica, el acceso a los mercados internacionales, el personal calificado y de producción, conducen a la necesidad de desarrollar esquemas de información y capacitación para los propietarios con base en el estudio de sus condiciones y de aspectos determinantes para la mejorar del nivel de conocimientos, habilidades y capacidades de gestión, se observa la necesidad de ensayar de métodos de investigación que permitan valorar tanto los aspectos cuantitativos como cualitativos para comprender las dimensiones de esta problemática a fin de diseñar alternativas adecuadas para el desarrollo del empresario mexicano.

La falta de experiencia, los comportamientos no éticos, la presencia de antivalores y de rasgos adecuados de cultura organizacional, permiten identificar la necesidad de estudiar aspectos sociales que inciden en la competitividad de la MiPyME desde una perspectiva diferente, como la etnografía, la investigación acción y la teoría fundamentada, entre otros.

El tratamiento de los problemas que originan el

cierre de las MiPyMES en México, requiere de atención prioritaria desde las universidades. Si bien es cierto que existen avances importantes en el desarrollo del conocimiento de las causas de origen de los problemas de las empresas, también lo es el hecho de que los problemas persisten y sus efectos son evidentes en la economía de la sociedad y de las familias en lo particular.

Literatura citada

- Anzola, S. (1993). Administración de pequeñas empresas (primera edición). Editorial Mc Graw Hill. México.
- Arrieta, D., Figueroa, E.; Luna, J.; Rivera, M.; Meléndez, M. y Sotelo, J. (2014). La importancia de la planeación estratégica en la innovación y permanencia de las PyMES. Global Conference on Business and Finance Proceedings. Vol. 9, Núm. 2. México (Pp. 378-385).
- Banco de Desarrollo Empresarial Colombiano. (2013). ¿Qué es PyME?. Extraído de: <http://www.bancoldex.com/Sobre-pymes/Que-es-Pyme.aspx> consulta: 04/11/14.
- Belausteguigoitia, I. (2010). Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación (segunda edición). Editorial Mc Graw Hill. México.
- Berumen, J.; García, P. y Domengue, R. (2012). Determinantes de la estructura de capital en la pequeña y mediana empresa familiar en México. Contaduría y Administración. Vol. 57, Núm. 3. México (Pp. 67-96).
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2012). Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa. Última reforma publicada DOF 18-01-2012. México. Extraído de www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_210115.pdf Consulta: 17/02/15.
- Castellanos, J. (2003). PyMES innovadoras: Cambio de estrategias e instrumentos. Revista Escuela de Administración de Negocios. Núm. 47. Colombia (Pp. 10-33).
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración (tercera edición). Editorial Mc Graw Hill. México.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del talento humano (tercera edición). Editorial Mc Graw Hill. México.
- CONDUCEF (2011). Empresario PyME, como usuario de servicios financieros. Extraído de http://www.conducef.gob.mx/PDFs/cuadros_comparativos/bancos/cuentas_credito/pymes/empresario_pyme.pdf#page=1&zoom=auto,-63,761 consulta: 09/08/14.
- De la Cruz, J. y Núñez, J. (2005). Productivity, inflation, and Investment: an Analysis of Causality. Economía: Teoría y práctica. Núm. 23. México (Pp. 43-61).
- De Pelekais, C.; Nava, A. y Tirado, L. (2006). Inteligencia emocional y su influencia en el clima organizacional en los niveles gerenciales medios de las PyMES. Telos. Vol. 8, Núm. 2. Venezuela (Pp. 266-288).
- Desseler, G. (2009). Administración de recursos humanos (decimoprimer edición). Editorial Pearson. México.
- Domengue, R. & Belausteguigoitia, I. (2010). Nuevas PyMES: Problemas y recomendaciones. Extraído de http://direccionestrategica.itam.mx/nuevas-pymes-problemas-y-recomendaciones/_consulta:20/08/14.
- Fernández, R. y Castresana, J. (2005). Capacidades directivas y aprendizaje en las PyMES exportadoras. Cuadernos de Gestión. Vol. 5, Núm. 2. España (Pp. 75-94).
- Gaither, N. y Frazier, G. (2003). Administración de producción y operaciones (octava edición). Editorial Thomson. México.
- Gallardo, J. (2012). Administración estratégica de la visión a la ejecución (primera edición). Editorial Alfaomega. México.
- Gitman, L. (1997). Fundamentos de administración (séptima edición). Editorial Oxford University Press Harla México. México.
- Gómez, A.; García, D. y Marín, S. (2009). Restricciones a la financiación de la PyME en México: una aproximación empírica. Análisis Económico. Vol. XXIV, Núm. 57. México (Pp. 217-238)
- Gómez, L.; Balkin, D. y Cardy, R. (2008). Gestión de Recursos Humanos (quinta edición). Editorial Pearson. España.
- Goodstein, L.; Nolan, T. y Pfeiffer, J. W. (1998). Planeación estratégica aplicada (primera edición). Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- Guillén, M. (2006). Ética en las organizaciones: construyendo confianza (primera edición). Editorial Pearson. España.
- Haime, L. (2008). Planeación de las fuentes de financiamiento: análisis estratégico para la toma de decisiones de calidad (primera edición). Editorial ISEF. México.
- Hellriegel, D.; Jackson, S. y Slocum, J. (2005). Administración: Un enfoque basado en competencias (décima edición). Editorial Thomson. México.
- Hernández, L. (2007). Competencias esenciales y PyMES familiares: Un modelo para el éxito empresarial. Revista de Ciencias Sociales (Ve). Vol. XIII, Núm. 2. Venezuela (pp. 249-263).
- INEGI (2009). Micro, pequeña, mediana y gran empresa: Estratificación de los establecimientos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Extraído de www.inegi.org.mx consulta: 05/11/14.
- INEGI (2012). Análisis de la demografía de los establecimientos 2012: Resultados. Extraído de <http://www.inegi.gob.mx> consulta: 05/11/14.
- Jiménez, I. (2007). Determinantes para la internacionalización de las PyMES mexicanas. Análisis Económico. Vol. XXII, Núm. 49. México (Pp. 111-131).
- Lima, R. (2007). Información financiera en las PyMES. Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle. Vol. 7, Núm. 27. México (Pp. 67-75).

- Liquidano, M. (2006). La gestión de recursos humanos en empresas de Aguascalientes. *Conciencia Tecnológica*. Núm. 31. México (Pp.22 - 27).
- López, W. y Sánchez, J. (2012). El triángulo del fraude. *Forum Empresarial*. Vol. 17, Núm. 1. Puerto Rico (Pp. 65-81).
- Mercado, S. (1997). *Comercio Internacional* (sexta edición). Editorial Limusa. México.
- Ministerio de Economía (2014). MYPES. Extraído de http://www.minec.gob.sv/index.php?option=com_content&view=category&id=83:mypes&Itemid=119 consulta: 05/11/14.
- NAFINSA (2014). La PyME y los empresarios: Creación de un nuevo negocio. Extraído de <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3525/La-Pyme-y-los-empresarios> consulta: 09/08/14.
- Ortega, A. (2002). *Introducción a las finanzas* (primera edición). Editorial Mc Graw Hill. México.
- Prieto, A. y Martínez, M. (2004). Sistemas de información en las organizaciones: Una alternativa para mejorar la productividad gerencial en las pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*. Vol. X, Núm. 2. Venezuela (Pp. 322-337).
- PROMEXICO (2014). PyMES, eslabón fundamental para el crecimiento en México. Extraído de <http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>.
- Quijano, R.; Arguelles, L.; Sahuí, J. y Magaña, D. (2013). Estudio diagnóstico de aplicación de la administración estratégica en PyMES del Sector turístico de Campeche, México. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*. Vol. 8, Num.2. México (Pp. 618-628).
- Ramírez, Eduardo (2010). La estabilidad macroeconómica y las micro, pequeñas y medianas empresas en México. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. 15, Núm. 52. Venezuela (Pp. 531-547).
- Red PYMES-Cumex (2010). Un estudio comparativo del perfil financiero y administrativo de las pequeñas empresas en México: entidades del Estado de México, Hidalgo, Puebla, Sonora y Tamaulipas. Resultados finales. *Revista del Centro de Investigación*. Vol. 9, Núm. 33. México (Pp. 5-30).
- Robbins, S. y Decenzo, D. (2003). *Fundamentos de administración* (tercera edición). Editorial Pearson. México.
- Robles, V.; Contreras, F.; Barbosa, D. y Juárez, F. (2013) liderazgo en directivos colombianos vs. Mexicanos. Un estudio comparativo. *Investigación & Desarrollo*. Vol. 21, Núm. 2. Colombia (Pp. 395-418).
- Rodríguez, E. (2007a). Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencia*. Vol. 32, Núm. 8. Venezuela (Pp. 522-528).
- Rodríguez, J. (2001). *Administración de pequeñas y medianas empresas exportadoras* (primera edición). Editorial ECAFSA. México.
- Rodríguez, J. (2007b). *Administración moderna de personal* (séptima edición). Editorial Thomson. México.
- Rodríguez, J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas* (sexta edición). Editorial Cengage Learning. México.
- Romero, L. (2006). Competitividad y productividad en empresas familiares PyMES. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. Núm. 57. Colombia (Pp. 131-141).
- Ruiz, M. (2015). Fuentes y mecanismos de financiación en las PyMES de Villavicencio. *Revista Global de Negocios*. Vol. 3, Núm. 3. Colombia (Pp. 93-110).
- Saavedra M. y Tapia, B. (2011). Mejores prácticas y factores de competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Economía*. Núm. 32. Venezuela (Pp. 11-36).
- Saavedra, M. y Tapia, B. (2012). El Entorno Sociocultural y la Competitividad de la PyME en México. *Panorama Socioeconómico Año 30*. Núm. 44. México (Pp. 4-24).
- Salazar, C.; Cancino, B. y Delgado, C. (2003). Análisis del rol del área de recursos humanos en micros, pequeñas, medianas y grandes empresas de Chillán. *Theoria*. Vol. 12, Núm. 1. Chile (Pp. 87-95).
- Sánchez, M. (2009). Endeudamiento y competencia en el mercado: Evidencia de las empresas en México. *Economía: Teoría y práctica*. Núm. 31. México (Pp. 9-42).
- Servicio de Rentas Internas del Ecuador (2014). ¿Qué son las PyMES?. Extraído de <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- Silva, W. y Martins, R. (2011). Logistic strategy and organizational structure in Brazilian small and medium-sized enterprises (SMES). *Organizations and markets in emerging economies*. Vol. 2, Núm. 2. Brasil (Pp. 91-116).
- Solano, O.; Riascos, S. y Aguilera, A. (2013). Determinantes de los planes estratégicos de los sistemas de información en las PyMES colombianas: Caso Santiago de Cali, Colombia. *Entramado*. Vol. 9, Núm. 1. Colombia
- Solis, K. (2013). Reseña de "Financiamiento de la banca comercial a micro, pequeñas y medianas empresas en México" de Rodrigo Fenton y Ramón Padilla. *Revista Latinoamericana de Economía*. Vol. 44, Núm. 172. México (Pp.160-162).
- Soto, E. y Dolan, S. (2004). *Las PyMES ante el desafío del siglo XXI: los nuevos mercados globales* (primera edición). Editorial Thomson. México.
- Sulser, R. y Pedroza J. (2004). *Exportación efectiva* (primera edición). Editorial ISEF. México.
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (2014). Definición de la micro y pequeña empresa. Extraído de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/definemicroPequenaEmpresa.html>.
- Valecillos, C. y Quintero, N. (2007). Enfoque de las organizaciones inteligentes en la implementación de nuevas técnicas de dirección en las pequeñas y medianas empresas (PyMES). *Revista de Ciencias*

- Sociales. Vol. XIII, Núm. 2. Venezuela (Pp. 278-289).
- Velasquez, M. (2006). *Ética en los negocios: conceptos y casos* (sexta edición). Editorial Pearson. México.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas* (sexta edición). Editorial Pearson. México.
- Zapata, E. (2004). Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. Núm. 52. Colombia (Pp.119-135).