



# UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO

FACULTAD DE CONTADURIA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

*LICENCIATURA EN ADMINISTRACION*



## CASO PRACTICO



### TEMA

**PRINCIPALES PROBLEMAS EN EL DESARROLLO DE LAS PYMES**

**ELABORO:**

**ERIKA GUADALUPE AMBRIZ TOLEDO**

**ASESOR:**

**DR. JUAN CARLOS HUERAMO ROMERO**

*Morelia Michoacán Febrero 2012*



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN  
NICOLAS DE HIDALGO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

**CASO PRÁCTICO**

**“PRINCIPALES PROBLEMAS EN EL DESARROLLO DE  
LAS PYMES”**

**PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**ELABORO:**

**ERIKA GUADALUPE AMBRIZ TOLEDO**

**ASESOR:**

**DR. JUAN CARLOS HUERAMO ROMERO**

*Morelia Michoacán 2012*

## **AGRADECIMIENTOS**

*A dios por permitirme la vida, por ser lo que soy y por estar donde estoy, gracias por mi familia que es lo mas especial que me ha dado y gracias por mis estudios porque de ahí puedo sacar mis conocimientos y sobre todo gracias por darme inteligencia porque con ella sabré a donde ir.*

*A mis padres Ma. Trinidad y J. Carmen por darme la vida y enseñarme la importancia y el valor de la familia y la educación, que no solo por el hecho de ser mujer se debe de limitar a ser ama de casa y madre, que se puede llegar más lejos si se tiene el deseo y el apoyo para ser una mejor persona para la comunidad.*

*A mis hermanos Carmela, Amparo, Ramiro, Javier, José Luis, Teresa, Juan y Rafael que me apoyaron en todo momento y que han sido una gran inspiración para mí, siempre en los peores momentos he contado con su apoyo y consejos muchas gracias por eso.*

*Un especial agradecimiento a Javier por el apoyo que me brindo durante el transcurso de mi formación profesional, espero recompensarte algún día y gracias a todos mis profesores por el apoyo y los conocimientos que me transmitieron a lo largo de mi estancia en la facultad, en especial al Dr. Juan Carlos Hueramo por su apoyo en este trabajo y por sus consejos.*

*Y sabiendo que jamás existirá una forma de agradecer una vida de lucha, sacrificio y esfuerzo constantes quiero que sepan que este logro, es suyo, que mi esfuerzo es inspirado en ustedes, gracias por todo el amor y el apoyo y quiero que sientan que el objetivo logrado es también de ustedes ya que me alentaron a lograr esta hermosa realidad.*



<b>PRINCIPALES PROBLEMAS EN EL DESARROLLO DE LAS PYMES</b>		
<b>Í N D I C E</b>		
<b>INTRODUCCIÓN</b>		lx
<b>CAPITULO I EMPRESA</b>		
1.1.	CONCEPTOS.....	13
1.2.	ELEMENTOS DE LA EMPRESA.....	14
1.2.1.	Recursos Materiales.....	14
1.2.2.	Recursos Técnicos.....	15
1.2.3.	Recursos Financieros.....	16
1.2.4.	Recursos Humanos.....	16
1.3.	IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS.....	16
1.4.	CLASIFICACION DE EMPRESAS.....	19
1.4.1.	Por Su Forma Jurídica.....	19
1.4.1.1.	Empresario Individual.....	19
1.4.1.2.	Sociedades Mercantiles.....	20
1.4.2.	Por El Sector Económico.....	22
1.4.2.1.	Sector Primario.....	22
1.4.2.2.	Sector Secundario.....	23
1.4.2.3.	Sector Terciario.....	23
1.4.3.	Por Su Participación En El Estado.....	24
1.4.3.1.	Empresas Publicas.....	24
1.4.3.2.	Empresas Privadas.....	24
1.4.3.3.	Empresas Mixtas.....	24
1.4.4.	Por Su Tamaño.....	25
1.4.4.1.	Grandes Empresas.....	25
1.4.4.2.	Medianas Empresas.....	25
1.4.4.3.	Pequeñas Empresas.....	25

1.4.4.4.	Micro Empresas.....	26
<b>CAPITULO II PYMES</b>		
2.1.	ANTECEDENTES DE LAS PYMES.....	28
2.2.	CONCEPTUALIZACIÓN DE PYMES.....	31
2.3.	CARACTERÍSTICAS DE LAS PYMES.....	32
2.3.1.	Estadísticas De Las Pymes En Michoacán.....	33
2.4.	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS PYMES.....	35
2.5.	DESAFÍOS Y BENEFICIOS DE UNA CONDUCTA ÉTICA EN LAS PYMES.....	37
2.6.	PRINCIPALES FACTORES DE FRACASO DE LAS PYMES.....	38
2.6.1.	Para Los Dueños De Las Pymes.....	39
2.6.2.	La Visión De Los Analistas.....	40
2.7.	LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	42
<b>CAPITULO III PROGRAMAS DE APOYO A LAS PYMES</b>		
3.1.	SECRETARIA DE ECONOMÍA.....	45
3.2.	FONDO PYME.....	47
3.2.1.	Clasificación Del Fondo Pyme.....	47
3.2.2.	Importancia Del Fondo Pyme.....	49
3.2.3.	Aportaciones Del Fondo Pyme.....	50
3.3.	CRÉDITOS OTORGADOS A LAS PYMES.....	52
3.3.1.	Créditos Bancarios.....	52
3.3.1.1.	Bancomer.....	53
3.3.1.2.	HSBC.....	55
3.3.1.3.	Banorte.....	56
3.3.2.	Créditos No Bancarios.....	57
3.3.2.1.	Financiación Propia: Ahorro Personal ó Familiar.....	58
3.3.2.2.	Préstamos De Amigos Y/O Vecinos.....	58
3.3.2.3.	Crédito Comercial.....	59
3.3.3.	Créditos Alternativos.....	59

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>61</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>64</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>69</b>



# INTRODUCCIÓN

Las empresas son de distintos tamaños, estas pueden ser pequeñas, medianas y grandes. Esta clasificación por tamaños radica en el hecho de que entre éstas existen diferencias como los niveles de inversión, el empleo, la tecnología, la organización, etc.

Es común que cuando no se está hablando de establecimientos, que no forman parte de las grandes corporaciones, éstos se identifiquen exclusivamente en los estratos de pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, recientemente y para fines de fomento, instituciones de diversas partes del mundo, han aceptado subdividir en tres estratos en lugar de dos, es decir, que el nuevo concepto incluye a la micro, a la pequeña y a la mediana

Las pymes han existido desde tiempos remotos las primeras surgieron cuando el hombre se volvió sedentario ya hace mas de 10,000 años y a través del tiempo se han convertido en una fuente muy importante en la economía de los países ya que contribuyen en gran medida a la generación de empleos así como el logro de objetivos individuales y colectivos dentro y fuera de la organización.

Gran cantidad de pequeñas y medianas empresas se ven en problemas cada año en nuestro país. Esta situación se debe principalmente al tipo de decisiones que toman los empresarios, lo que realmente nos debe de preocupar es él; ¿por qué se produce este fenómeno de desaparición de nuevos proyectos emprendedores? y ¿qué es lo que se está haciendo para lograr que estos proyectos salgan adelante?

Uno de los principales objetivos de cualquier empresa consiste en identificar las necesidades de los consumidores, ya que esto les proporcionara una ventaja sobre la competencia ya sea a nivel local o nacional, aun con los posibles inconvenientes con los que cuentan estas organizaciones como; una estructura organizacional diversificada o compleja, con capital y tecnología limitados, servicio a mercados determinados, compuestos por un conjunto de personas dispuestas a comprar el producto o servicio que satisface sus necesidades, de ahí la importancia de enfocarse en este descubrimiento.

Una definición muy acertada sobre lo que son las pymes es que “Son una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado”.

Fundar una empresa exitosa involucra muchos elementos interesantes. Desde el temperamento y carácter del fundador, hasta el momento y la oportunidad de mercado detectada, muchas veces, por intuición o suerte. Sin embargo, hacer que la empresa perdure y sea exitosa a lo largo de varias generaciones, es resultado de un plan cuidadosamente elaborado desde la madurez del liderazgo, ya que requiere cabeza fría y visión de futuro.

En la actualidad las empresas están inmersas en un mercado global altamente competitivo, en el que compiten las mejores del mundo, sin importar en que parte se encuentren físicamente, compitiendo entre ellas, haciendo uso de variables como la calidad, precio, servicio, tecnología y diferenciación del producto entre otras. Sin dejar de admitir la existencia de los problemas y obstáculos que enfrentan las Pymes, no se puede entender por qué a pesar de tener que enfrentar la misma problemática algunas Pymes sobreviven, progresan y crecen, la principal pregunta es ¿que impulsa a estos negocios a llegar a ser grandes organizaciones?

La ausencia de políticas de largo alcance ha impedido el desarrollo sostenido de las pequeñas y medianas empresas, esta inestabilidad explica la tímida actividad industrial no petrolera y sus exportaciones.

A lo largo de este trabajo se hace la referencia a la abreviatura de PYME, aclarando que esté incluye convencionalmente a las micro como subconjunto de las pequeñas empresas; por lo que en realidad significa micro, pequeña y mediana empresa reconociéndose las particularidades de cada tipo de empresa.

A lo largo del tiempo ha cambiado significativamente el concepto de la micro, pequeña y mediana empresa, ya que varían dependiendo del país del que se hable, ya que depende de los intereses y objetivos de las instituciones y personas que las elaboran y de acuerdo con las características del medio donde estas se desarrollen.

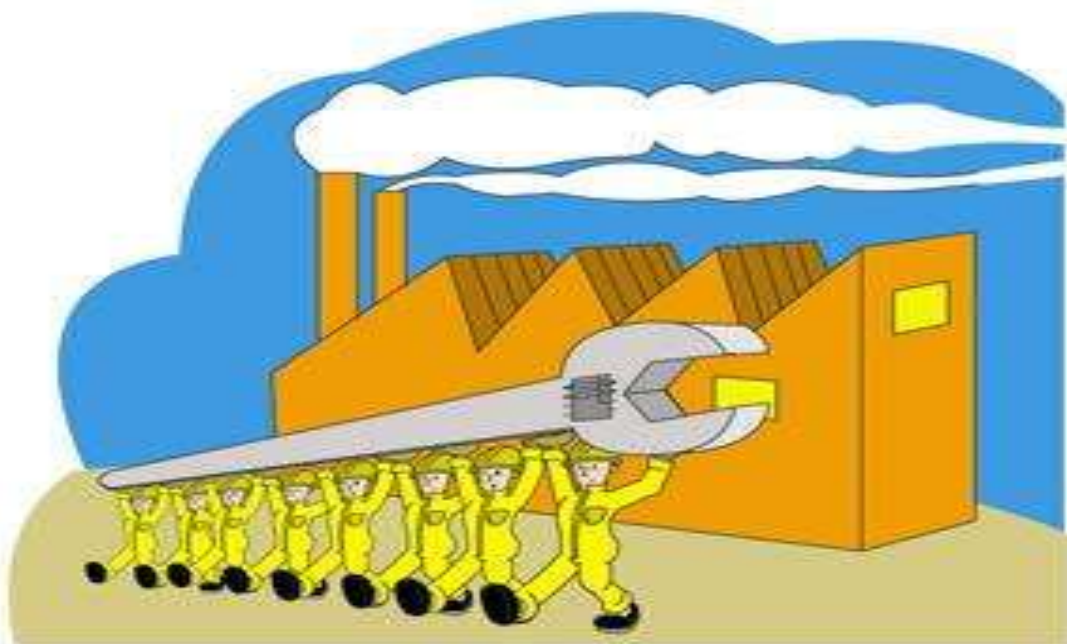
La aplicación de políticas públicas supondría un mejoramiento sustantivo de la competitividad empresarial, sobre la base de una mejor y mayor infraestructura, un acceso expedito a la información para la toma de decisiones, una mejor gestión del conocimiento disponible, garantías de acceso a la tecnología, estímulo a la innovación, la administración y legalidad para la facilitación de los negocios y el desarrollo del sector, así como mayores y mejores opciones que garanticen el acceso al crédito y a los mercados.

Independientemente de la situación económica de México, la mala administración es una de las causas de la corta vida de las PYMES en el país, de acuerdo con la Comisión Nacional para la Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF); en un estudio publicado por ella, sobre el comportamiento de las PYMES en México, el 43% de las empresas fracasan por errores, y sólo dos de cada diez empresarios están capacitados para administrar su propio negocio; resaltando la poca o nula capacitación del administrador y creerse "todólogo"; así también su falta de planeación y de solucionar las cosas según se presentan, limitan por mucho el desarrollo de su empresa; y el emprendedor, más allá de apoyarse en la opinión participativa de otras personas, toma decisiones unilaterales sin estar preparado para ello. De acuerdo a datos de la CONDUSEF y de la SE, 65% de nuevas PYMES que se crean en un año desaparecen antes de los dos años de vida por una deficiente administración.



# CAPITULO I

# EMPRESA





## CAPITULO I EMPRESA.

### 1.1. CONCEPTOS DE EMPRESA.

El concepto de empresa revela una situación filosófica que permite conocer la importancia que tienen las personas y sus conversaciones en el funcionamiento de la empresa, por ello resulta conveniente que todas las personas vinculadas a una empresa conozcan cual es su concepto, con la finalidad de que tengan un panorama más completo de lo que es en esencia la empresa.

Ya que la empresa es la más común y constante actividad organizada por los seres humanos y que involucra trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado.

#### **Según Idalberto Chiavenato**

Autor del libro “Iniciación a la Organización y Técnica Comercial”, la empresa “es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos, ya que es una organización de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser lucrativo o la atención a una necesidad social”.

#### **Según Zoilo Pallares, Diego Romero y Manuel Herrera**

Autores del libro “Hacer Empresa: Un Reto”, la empresa se le puede considerar como “un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado”.

#### **Según Julio García y Cristóbal Casanueva**

Autores del libro “Prácticas de la Gestión Empresarial”, definen a la empresa como “una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales,



técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”.

### **Según Simón Andrade**

Autor del libro “Diccionario de Economía”, la empresa es “aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios”.

En conclusión y con base en los anteriores conceptos, la empresa es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta, con la finalidad de lucrar o de responsabilidad social, además de que es construida a partir de convicciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman.

## **1.2. ELEMENTOS DE LA EMPRESA.**

La empresa para cumplir sus objetivos y desarrollar el conjunto de sus actividades, ha de disponer de unos medios o factores “que podemos reunir en los siguientes elementos, también llamados recursos o insumos”<sup>1</sup>;

### **1.2.1. Recursos Materiales.**

Son aquellos bienes tangibles con los que contará la compañía en cuestión, para poder ofrecer sus servicios tales como: instalaciones (edificios, maquinaria, equipos, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, entre otros) y la materia

---

<sup>1</sup> Practicas de oficina, soledad López –M. Eugenio Ruiz; Ed. McGraw Hill.



prima (aquellos materiales auxiliares que forman parte del producto, los productos en proceso y los productos terminados, entre otros).

El secreto del fracaso o éxito de la empresa dependerá estrictamente de la administración que se realice de los materiales. Lo ideal será encontrar el equilibrio en cuanto a su utilización. Puede ser, tanto, o más negativa su escasez, como su abundancia para el futuro desarrollo de una empresa, aunque muchos puedan creer lo contrario. Por ello, la obtención oportuna, en el lugar preciso y en las mejores condiciones de costo, cantidad y calidad requerida, serán el secreto del éxito de una empresa.

### **1.2.2. Recursos Técnicos.**

Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos. Son las relaciones que establecen como deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o estas con aquellas. Puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa.

- ❖ Existen sistemas de producción, tales como formulas, patentes, métodos, sistemas de ventas, como el autoservicio, la venta a domicilio, a crédito, sistemas de finanzas, etc.
- ❖ Existen además sistemas de organización y administración, consistentes en la forma como debe estar estructurada la empresa, es decir, su separación de funciones, su número de niveles jerárquicos, el grado de centralización y descentralización, etc.

Estos elementos pueden variar según el tamaño de la empresa, pero en esencia es lo mismo ya que buscan el aprovechamiento de recursos.



### **1.2.3. Recursos Financieros.**

Son los recursos monetarios que la empresa necesita para su creación, desarrollo y expansión, pueden diferenciarse los fondos o recursos propios, que asumen el riesgo de la gestión empresarial, constituidos por aportaciones de los socios, en dinero efectivo o acciones, y por las reservas (beneficios acumulados); y los recursos ajenos, provenientes de terceros, por ejemplo, de proveedores que otorgan mercadería a crédito y préstamos bancarios, por los cuales la empresa se obliga a rembolsar el capital y pagar intereses a corto, mediano o largo plazo.

### **1.2.4. Recursos Humanos.**

Estos recursos son indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los Recursos Humanos poseen las siguientes características:

- a. Posibilidad de desarrollo.
- b. Ideas, imaginación, creatividad, habilidades.
- c. Sentimientos
- d. Experiencias, conocimientos, etc.

Estas características los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores, etc.

## **1.3. IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS.**

Ya que la empresa es una organización que se encarga de satisfacer las necesidades y deseos de las personas por medio de la utilización de recursos humanos, materiales, técnicos y financieros. Su objetivo es elaborar los bienes o servicios que los consumidores demanden y así satisfacer sus necesidades para obtener una ganancia.





“La importancia de una empresa en la sociedad se puede definir contestando las siguientes preguntas”<sup>2</sup>;

- ❖ ¿Qué pasaría si no hubiera empresas?
- ❖ ¿Dónde y cómo se trabajaría?
- ❖ ¿Cómo sería nuestra ciudad?
- ❖ ¿Cómo sería nuestra calidad de vida?
- ❖ ¿Cómo satisfacer las necesidades y deseos de las personas?

Si no existieran las empresas se tendrían que buscar diferentes fuentes de trabajo ya que son la principal fuente de empleo en todo el mundo, las cosas serían diferentes; se vería afectada la economía ya que la función de las empresas es crear la abundancia de bienes y servicios de calidad para satisfacer las necesidades de la sociedad y por supuesto obtener una ganancia para el desarrollo de la misma.

Otros de los beneficios de las empresas es que nos brindan fuentes de empleo que son la base para la economía familiar, capacitación y formación, nuevas tecnologías que son empleadas a diario en casi cualquier parte, la libertad de intercambiar bienes y servicios tanto dentro como fuera de las fronteras nacionales, impulso a la nueva cultura laboral, fomento de la actividad empresarial, políticas económicas consistentes, finanzas públicas sanas, estabilidad monetaria, y sobre todo, lo más importante es que nos da mejores condiciones de vida para la población.

Otro factor importante es que la economía depende de las empresas y sobre todo de sus trabajadores, la economía es un medio para lograr el desarrollo integral del ser humano; su trascendencia, su desarrollo científico, su desarrollo cultural, su calidad de vida, sus oportunidades de progreso y el desarrollo de la nación depende de esta.

Sin duda alguna las empresas juegan un papel muy importante en la economía ya que son sus unidades básicas, ya que debido a que mediante los intercambios de

---

<sup>2</sup> Manual del participante, pp.47



bienes y servicios que hacen con las familias se genera empleo y crecimiento económico. Algunas de las finalidades de las empresas son;

❖ Finalidad económica externa.

Es la producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.

❖ Finalidad económica interna.

Es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa. A unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones. Esta finalidad incluye la de abrir oportunidades de inversión para inversionistas y de empleo para trabajadores.

❖ Finalidad social externa.

Es contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, tratando que en su desempeño económico no solamente no se vulneren los valores sociales y personales fundamentales, sino que en lo posible se promuevan.

❖ Finalidad social interna.

Es contribuir en el seno de la empresa al pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no vulnerar valores humanos fundamentales sino también promoviéndolos.

Estas Finalidades son fundamentales ya que están estrechamente vinculadas y se debe tratar de alcanzarlas simultáneamente. La empresa está para servir a los hombres de afuera (la sociedad) y a los hombres de adentro (sus integrantes).

En general la importancia de la empresa para cualquier nación, país o estado se sitúa en el contexto de la productividad de bienes y servicios, por tanto el beneficio conjunto de esa actividad ha de ser compartida por el estado a través de los gravámenes que el mismo exige al contribuyente como la medida de auxilio que coadyuva al estado a su sostenimiento como ente jurídico en sí.



No se concibe el estado sin la existencia de la empresa pública y/o privada porque de hecho el estado también es una empresa, por que emprende la acción del aparato productivo de una nación, y por lo tanto se produce por medio de la actividad empresarial de los sectores de la economía impuesta por las leyes del mismo y las leyes de la economía. Un sistema empresarial por otra parte viene a ser el conjunto de empresas que en su actividad productiva generan los bienes y los servicios necesarios para que el sistema mismo se sustente con la intervención del estado y sus leyes que la regulan.

#### **1.4. CLASIFICACION DE EMPRESAS.**

Las empresas se pueden clasificar de diferentes formas, ya que son unidades productivas y organizadas para la explotación de una actividad económica algunas de las más importantes clasificaciones se explican a continuación;

##### **1.4.1. Por Su Forma Jurídica.**

Todas las empresas deben de tener una forma jurídica que viene determinada entre otras cosas por el número de personas que participan en la creación de la misma, por el capital aportado y por el tamaño. Así podemos distinguir lo siguiente;

##### **1.4.1.1. Empresario Individual.**

El empresario individual es una persona física que, disponiendo de capacidad legal, ejerce de forma habitual y en nombre propio una actividad comercial, industrial o profesional. No existe ningún trámite previo que condicione la adquisición del carácter de empresario individual, si bien la persona que desee constituirse como tal deberá ser mayor de edad, tener libre disposición de bienes y ejercer por cuenta propia y de forma habitual una actividad empresarial.



Esta figura implica el control total de la empresa por parte del propietario que dirige personalmente su gestión y responde de las deudas contraídas frente a terceros con todos sus bienes, no existiendo diferencia entre su patrimonio mercantil y su patrimonio civil. Los empresarios individuales no están obligados a inscribirse en el Registro Mercantil aunque pueden hacerlo si lo desean.

Los beneficios que obtengan los empresarios individuales en el desarrollo de su actividad empresarial tributan a través del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF). Para determinadas actividades ejercidas por el empresario individual, existe la posibilidad de acogerse a un régimen fiscal que supone unas menores obligaciones contables y registrales. Dicho régimen es el de estimación objetiva en el IRPF y el de IVA simplificado.

En lo que al impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), se refiere a los comerciantes minoristas que se encuentran sujetos al régimen especial del Recargo de Equivalencia.

#### **1.4.1.2. Sociedades Mercantiles.**

Son aquellas que tienen por objeto la realización de uno o más actos de comercio, en general una actividad sujeta al derecho mercantil, estas sociedades surgen cuando varias personas se deciden a invertir en una empresa; “en la actualidad se pueden distinguir los siguientes tipos de sociedades”<sup>3</sup>;

**Sociedad Anónima.** Es aquella sociedad mercantil cuyos titulares lo son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones. Las acciones pueden diferenciarse entre sí por su distinto valor nominal o por los diferentes privilegios vinculados a éstas, como por ejemplo la percepción a un dividendo mínimo. Los accionistas no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente hasta la cantidad máxima del capital aportado.

---

<sup>3</sup> Ley General de Sociedades Mercantiles.



**Sociedad de responsabilidad limitada.** es la sociedad mercantil intermedia que surgió para eliminar las restricciones y exigencias de la sociedad anónima, que se constituye mediante una razón social o denominación y en donde la participación de los socios se limita al monto de su aportación representada mediante partes sociales o de interés y nunca mediante acciones.

**Sociedad en nombre colectivo.** Es la sociedad que ha sido celebrada entre dos o varias personas, que responden personal y solidariamente de todo el pasivo social, y la cual se designa por medio de una razón social compuesta de los nombres de todos los socios, o del de alguno de ellos seguido solamente de las palabras “y compañía”.

El código de comercio define a las sociedades en nombre colectivo de la siguiente manera: “La Compañía en Nombre Colectivo es aquella que contraen dos o más personas, y que tiene por objeto hacer el comercio bajo una razón social”.

Esta definición no es suficiente, pues en ella no se hace mención de estos importantes caracteres:

- ❖ La obligación personal e indefinida inherente a los socios que la integran.
- ❖ La solidaridad que debe de existir entre los socios.

**Sociedad en comandita simple.** Es la que existe bajo una razón social y se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones. Estas sociedades no están obligadas a auditar sus cuentas anuales ni a depositarlas en el Registro Mercantil, salvo en el caso de que, en la fecha de cierre del ejercicio, todos sus socios colectivos sean sociedades extranjeras.

**Sociedad en comandita por acciones.** Es la que se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales y de uno o varios socios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones. Cuando se emiten acciones con valor distinto o derechos desiguales estas se agrupan por series.



Esta Sociedad se registrará por las reglas relativas a la sociedad anónima, salvo lo dispuesto para las acciones de los socios comanditados, las cuales siempre serán nominativas y no se podrán ceder sin el consentimiento de la totalidad de los accionistas comanditados y el de las dos terceras partes de los comanditarios. Están obligadas a auditar sus cuentas y depositarlas en el Registro Mercantil, aplicándoseles las mismas normas que a las sociedades anónimas. Las sociedades comanditarias por acciones están consideradas como sociedades de capital.

**Sociedad cooperativa.** La sociedad cooperativa es una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios. Su intención es hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes a todos los socios mediante una empresa.

#### **1.4.2. Por El Sector Económico.**

La actividad económica de un país se puede dividir en tres grandes sectores que son;

##### **1.4.2.1. Sector Primario.**

Está formado por las actividades económicas relacionadas con la transformación de los recursos naturales en productos primarios no elaborados. Usualmente, los productos primarios son utilizados como materia prima en las producciones industriales, sus principales actividades son la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la apicultura, la acuicultura, la caza, la pesca, la minería y otros sectores extractivos, a pesar de ser actividades cuya definición corresponde con la obtención de materias primas, no suelen considerarse como parte del sector primario a efectos



de contabilidad nacional y se engloban con el sector energético y otros sectores industriales con los que comparten características.

El dominio del sector primario tanto si se reduce al sector agrario como si se considera la totalidad de los sectores extractivos, suele ser una característica definitoria de la economía de los países subdesarrollados.

#### **1.4.2.2. Sector Secundario.**

Es el conjunto de actividades que implican la transformación de alimentos y materias primas a través de los más variados procesos productivos. Normalmente se incluyen en este sector: siderurgia, las industrias mecánicas, la química, la textil, la producción de bienes de consumo, el hardware informático, las industrias de base etc. La construcción, suele contabilizarse aparte, pues su importancia le confiere entidad propia.

#### **1.4.2.3. Sector Terciario.**

Es el sector económico que engloba todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población. Incluye subsectores como comercio, transportes, comunicaciones, finanzas, turismo, hostelería, ocio, cultura, espectáculos, la administración pública y los denominados servicios públicos, ya sea que los preste el Estado o la iniciativa privada (sanidad, educación, atención a la dependencia), etc. Dirige, Organiza y Facilita la actividad productiva de los otros sectores aunque se le considera un sector de la producción, propiamente su papel principal se encuentra en los dos pasos siguientes de la actividad económica: la distribución y el consumo.



### **1.4.3. Por Su Participación En El Estado.**

El estado puede crear empresas de las cuales es totalmente propietario o bien participar en empresas junto con particulares. Según sea este el grado de participación pueden dividirse en;

#### **1.4.3.1. Empresas Públicas.**

Así se denomina a toda aquella que es propiedad del Estado, sea éste nacional, municipal o de cualquier otro estrato administrativo, ya sea de un modo total o parcial. Sin embargo, la Unión Europea define a una empresa pública como cualquier empresa en la que los poderes públicos puedan ejercer, directa o indirectamente, una influencia dominante en razón de la propiedad, de la participación financiera o de las normas que las rigen. En México son aquellas en las cuales el estado es el propietario y el estado actúa como empresario en ciertos sectores a los cuales no llega la iniciativa privada.

#### **1.4.3.2. Empresas Privadas.**

También se le llama corporación cerrada, es una empresa dedicada a los negocios cuyos dueños pueden ser organizaciones no gubernamentales, o que están conformadas por un relativo número de dueños que no comercian públicamente en las acciones de bolsa.

#### **1.4.3.3. Empresas Mixtas.**

Es un tipo de empresa que recibe aportaciones de capital por parte de particulares y por parte del estado, ciudad, provincia, etc. Por lo tanto no es una empresa de titularidad enteramente privada, ni enteramente pública, sino mixta.





#### **1.4.4. Por Su Tamaño.**

En México la clasificación publicada en el Diario Oficial de la Federación establece que el tamaño de la empresa se determinara a partir del número de trabajadores multiplicado por 10% más el monto de las ventas anuales por 90%.

##### **1.4.4.1. Grandes Empresas.**

Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, tienen miles de empleados de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras nacionales e internacionales.

##### **1.4.4.2. Medianas Empresas.**

En este tipo de empresas intervienen varios cientos de personas y en algunos casos hasta miles, generalmente tienen sindicato, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.

##### **1.4.4.3. Pequeñas Empresas.**

En términos generales las pequeñas empresas son entidades independientes creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que las conforman no excede un determinado límite.



#### 1.4.4.4. Microempresas.

Por lo general, la empresa y la propiedad son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos, los asuntos relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas son elementales y reducidos y el director o propietario puede atenderlos personalmente.

CLASIFICACIÓN				
TAMAÑO	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
<b>MICRO</b>	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
<b>PEQUEÑA</b>	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
<b>MEDIANA</b>	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

\*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%

Cabe mencionar que hay mas clasificaciones de las empresas pero estas son las más destacadas, esta también por ejemplo; la clasificación por el capital; público, privado y mixto, por su ámbito de actuación; local, nacional e internacional.



# CAPITULO II

# PYMES





## CAPITULO II PYMES.

### 2.1. ANTECEDENTES DE LAS PYMES.

Las primeras Pymes surgieron en Europa durante la Segunda Guerra Mundial ya que la mayor parte de las empresas fueron destruidas, y como debían de recuperarse rápidamente la solución a esta situación fue la creación de PYMES. El potencial de la Unión Europea radica en el apoyo y fomento que se otorga a las PYMES, ya que se les considera un importante factor en la creación de empleos y base primordial de su economía, obteniendo con esto un alto crecimiento económico y bienestar de su población.

Pero a nivel mundial la revalorización del sector Pyme y de las PYMES como unidades productivas de pequeña escala se dan a partir de los años 70 debido principalmente a cambios estructurales como el crecimiento de los servicios, es decir que “el antiguo paradigma de que solo son empresas aquellas unidades de producción que producen bienes tangibles cambia rotundamente desde que las facturaciones por servicios de consultorías empresariales, tratamientos clínicos, respaldo o soporte técnico y la valorización del conocimiento como factor de producción de riqueza; empiezan a generar riqueza y valor agregado a los intangibles que con el tiempo se comienzan a valorizar como un activo tanto como las infraestructuras o maquinarias en las principales economías; paralelamente el crecimiento de los productos informáticos en un contexto en que los cambios se dan día a día y que la obsolescencia se cuenta por segundos, las empresas se ven en la necesidad de reducir su tamaño para contar con mayor eficiencia, es decir se hacen pequeños los productos y se hacen pequeñas las empresas”<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> INFORME PYME – REGIÓN DE AREQUIPA 2002. Deymor B. Centty Villafuerte pp.15



Otro fenómeno importante que acelera este “crecimiento de la pequeña y microempresa es la caída de las 500 grandes empresas en EEUU en los últimos 20 años, en especial a fines de los años 70 donde los EEUU deciden adoptar el modelo neoliberal descartando el Keynesianismo que le había salvado la vida en la depresión de los 30. En este periodo debido a la gran envergadura de las empresas norteamericanas en cuanto a su tamaño y su estructura de personal a pesar de que sus productos eran duraderos pero costosos, combinado con el hecho de que en toda su producción se encontraba un margen de merma que en el largo plazo se traducía en pérdida de recursos financieros y de competitividad, que ocasiona que estas empresas y la misma economía Norteamericana perdieran espacio en un mercado internacional cada vez más competitivo, es que se agota el modelo Fordista y Taylorista de gran escala; y Japón bajo una nueva Filosofía de Juran y Deming de la Calidad Total y el Kaizen comienza a tener un papel protagónico dentro del espacio económico dominando nuevos mercados entre ellos el norteamericano, con productos de alta tecnología, tamaño, usuario y sobre todo al alcance de la mayoría de los consumidores. Japón rompe los paradigmas de la empresa y domina al mundo nuevamente de la mano de su producción y de la estrategia de ventas a terceros su producción de una Empresa Transnacional a un conjunto de PYMES subcontratistas”<sup>5</sup>.

En México las PYMES han ayudado a descentralizar las grandes ciudades y a que los pequeños poblados se urbanicen, logrando exportar en algunos casos sus productos. Desde hace mucho tiempo las PYMES se han constituido los ingresos principales de muchas familias mexicanas.

Desde hace mucho tiempo las PYMES han constituido los ingresos principales de muchas familias mexicanas, ya que de ellas una familia puede sostenerse, sin necesidad de realizar algún trabajo adicional, además es de considerarse que constituyen un apoyo para las siguientes generaciones de empresarios, por la transmisión de los secretos de la empresa familiar, contribuyendo al crecimiento y

---

<sup>5</sup> INFORME PYME – REGIÓN DE AREQUIPA 2002. Deymor B. Centty Villafuerte pp.16



desarrollo de las empresas mexicanas, de una manera empírica en la mayor parte de los casos. El mayor problema que han tenido que superar las PYMES es la Globalización, situación que de entrada provocó que muchas empresas tuvieran que cerrar por el gran número de empresas transnacionales que llegaron a nuestro país.

En el pasado una familia mexicana tenía que recorrer varios negocios para poder surtir su canasta básica, la carnicería, la verdulería, la frutería, la tiendita de la esquina, etc., hoy en día basta con ir a un autoservicio para comprar todo lo que requieran, además que el servicio es más cómodo, por los carritos para transportar sus productos, el estacionamiento, áreas de comida preparada, cobros con diversos medios de pago, etc.

Las pymes en Michoacán no son la excepción ya que surgieron como alternativa para satisfacer las necesidades de los individuos, además de los altos índices de desempleo que ha habido a través de los años, las personas han optado por crear su fuente de sustento familiar, estas empresas tienen un crecimiento lento pero ayudan en gran medida a la creación de empleos y al fortalecimiento de la economía. Las empresas transnacionales, por su tremenda capacidad de compra, pueden solicitar mejores condiciones en cuanto a precio y crédito a sus proveedores, contando así con una ventaja casi insuperable por los pequeños negocios.

Todo lo anterior hizo que mucha gente se quedara sin empleo, ya que varias empresas de diversos tamaños comenzaron a cerrar y la gente desempleada se vio en la necesidad de solicitar trabajo en estas cadenas de negocios internacionales, las cuales les ofrecían un sueldo muy por debajo del que obtenían como empresarios y dueños de una empresa.

Además las pymes constituyen un apoyo para las futuras generaciones de empresarios por la transmisión de secretos familiares sobre la tradición de estas y logrando así el crecimiento y desarrollo de las empresas mexicanas. Una empresa es considerada como pyme en algunos países si tiene menos de 250 personas. En la última década se ha estado observando el papel tan importante que desempeñan las



pymes en la creación de empleos y en la promoción del crecimiento y del desarrollo de la economía de los países.

Es importante darse cuenta que hoy como antes, las micro, pequeñas y medianas empresas se complementan, en mayor o menor medida con las actividades productivas de las grandes y macro empresas estableciendo relaciones directas e indirectas, en medio por lo general de precarios equilibrios entre ellas. Sin embargo las PYMES realizan actividades autónomas que tienen una relación forzosa con los núcleos sociales de su entorno, sufriendo la influencia de empresas mayores que por lo general tienden a someterlas minimizando sus posibilidades de desarrollo.

## **2.2. CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS PYMES.**

Las pequeñas y medianas empresas conocidas también por el acrónimo PYME, son empresas con características distintivas que tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o Regiones donde operan. Las pymes son agentes lógicas con cultura, intereses y un espíritu emprendedor específico. Usualmente se ha visto también el término MiPyME (acrónimo de "micro, pequeña y mediana empresa"), que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa.

“La pequeña empresa es una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que la conforma no excede un determinado límite, y como toda empresa, tiene aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras, todo lo cual, le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad”<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Pyme, en el Diccionario de la Lengua Española. Madrid: Real Academia Española, Vigésima segunda edición, 2001.



### 2.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS PYMES.

La mayoría de las pymes son organizaciones familiares que cuentan con pocos empleados, poca capacitación y tramos de control directos en los cuales solo se reporta a un jefe él cual toma las decisiones, la mayoría de estas empresas no cuentan con los medios económicos y tecnológicos para poder expandirse y darse a conocer a otros segmentos de mercado.

La principal característica de las unidades productivas es que no se comportan como una típica empresa capitalista. Esto es que no persigue maximizar sus utilidades, sino que el propietario del negocio persigue ganar un salario mayor al promedio, Galín (1991) resume las características de estas unidades en:

- a) Facilidad de entrada.
- b) Poco capital.
- c) Escasas calificaciones.
- d) Rudimentaria división del trabajo.
- e) Organización no capitalista de la producción, siendo esta última la principal característica.

Algunos de los elementos más importantes de las pymes son:

- ❖ Administración independiente. Usualmente dirigida y operada por el propio dueño.
- ❖ Incidencia no significativa en el mercado. El área de operaciones es relativamente pequeña y principalmente local.
- ❖ Escasa especialización en el trabajo. Tanto en el aspecto productivo como en el administrativo; en este último el empresario atiende todos los campos: ventas, producción, finanzas, compras, personal, etc.
- ❖ Actividad no intensiva en capital. Denominado también con predominio de mano de obra.





- ❖ Limitados recursos financieros. El capital de la empresa es suministrado por el propio dueño.
- ❖ Tecnología. Existen dos opiniones con relación a este punto:
  - Aquellos que consideran que la pequeña Empresa utiliza tecnología en la relación al mercado que abastece, esto es, resaltar la capacidad creativa y adopción de tecnología de acuerdo al medio.
  - Aquellos que resaltan la escasa información tecnológica que caracterizan algunas actividades de pequeña escala.

La mayor ventaja de una pyme es su capacidad de cambiar rápidamente su estructura productiva en el caso de variar las necesidades del mercado, lo cual es mucho más difícil en una gran empresa, con un importante número de empleados y grandes sumas de capital invertido. Sin embargo el acceso a mercados tan específicos o a una cartera reducida de clientes aumenta el riesgo de quiebra de estas empresas, por lo que es importante que amplíen su mercado o sus clientes.

### **2.3.1. Estadísticas De Las Pymes En Michoacán.**

En base al sondeo realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), nuestro país cuenta con 5,144,056 empresas, que emplean a 27,727,406 personas. Dicho estudio se basó en los Censos Económicos 2009.

De manera detallada se muestra lo siguiente:

El 95,2% (4,8 millones) de las compañías son microempresas, el 4,3% (221,194) pequeñas empresas, el 0,3% (15,432) medianas y el 0,2% (10,288) grandes firmas. En cuanto al personal ocupado, las mujeres representan el 42,5% de la fuerza laboral y los hombres el 57,5%. Los estados que mas emplean al sexo femenino son: Tlaxcala con el 47%, seguido de Oaxaca (46,9%), Morelos (46,7%) y Michoacán (46%)



Las microempresas emplean al 45,6% de todos los trabajadores, las pequeñas al 23,8%, las medianas al 9,1% y las grandes al 21,5%, esto se debe a que, a pesar de que son pocas las compañías de gran tamaño, ocupan más de 10,000 empleados

Asimismo, los estados mexicanos con mayor número de empresas son el Estado de México (585.000), el Distrito Federal (414.000), Veracruz (364.000), Jalisco (331.000) y Puebla (309.000). En relación al giro empresarial, las firmas que residen en nuestro país agrupan sobre todo en el sector de los servicios (47,1%), comercio (26%), manufacturas (18%) y otros (8,9%).

En Michoacán en 1998 operaban más de 137 mil unidades económicas, con 480 mil 075 personas ocupadas. Entre 1993 y 1998, los establecimientos aumentaron en 28 mil 161, mientras que los puestos de trabajo en 112 mil 372 (ver cuadros 4 y 5). Esto significa que los establecimientos aumentaron 25.8% durante ese período, “cifra equivalente al 4.7% anual. El número de personas ocupadas aumentó 30.6% en el quinquenio, con una tasa de crecimiento anual de 5.5 por ciento”. En Michoacán hay una alta concentración en el sector comercio, servicios, y la industria manufacturera que se concentra en cuatro ramas que son; muebles de madera, tortillerías, alfarería y cerámica.



**2.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS PYMES.**

Estas son las principales ventajas y desventajas de las pequeñas empresas

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<p>Capacidad de generación de empleos.</p> <p>Asimilación y adaptación de tecnología.</p> <p>Contribuyen al desarrollo regional (por su establecimiento en diversas regiones).</p> <p>Flexibilidad al tamaño de mercado (aumento o disminución de su oferta cuando se hace necesario).</p> <p>Fácil conocimiento de empleados y trabajadores, facilitando resolver los problemas que se presentan (por la baja ocupación de personal).</p> <p>Mantiene una unidad de mando permitiendo una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y operativas.</p> <p>Producen y venden artículos a precios competitivos.</p>	<p>Les afecta con mayor facilidad los problemas que se suscitan en el entorno económico como la inflación y la devaluación.</p> <p>Viven al día y no pueden soportar períodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.</p> <p>La falta de recursos financieros los limita, ya que no tienen fácil acceso a las fuentes de financiamiento.</p> <p>Tienen pocas o nulas posibilidades de fusionarse o absorber a otras empresas; es muy difícil que pasen al rango de medianas empresas.</p> <p>Mantienen una gran tensión política ya que los grandes empresarios tratan por todos los medios de eliminar a estas empresas, por lo que la libre competencia se limita o de plano desaparece.</p> <p>Su administración no es especializada, es empírica y por lo general la llevan a cabo los propios dueños.</p> <p>Por la propia inexperiencia administrativa del dueño, éste dedica un número mayor de horas al trabajo, aunque su rendimiento no es muy alto.</p>



Las principales ventajas y desventajas de las medianas empresas son;

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<p>Cuentan con buena organización, permitiéndoles ampliarse y adaptarse a las condiciones del mercado.</p> <p>Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios.</p> <p>Por su dinamismo tienen posibilidad de crecimiento y de llegar a convertirse en una empresa grande.</p> <p>Absorben una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad de generar empleos.</p> <p>Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.</p> <p>Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal de los dueños del negocio.</p>	<p>Mantienen altos costos de operación.</p> <p>No se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción.</p> <p>Sus ganancias no son elevadas; por lo cual, muchas veces se mantienen en el margen de operación y con muchas posibilidades de abandonar el mercado.</p> <p>No contrataran personal especializado y capacitado por no poder pagar altos salarios.</p> <p>La calidad de la producción no siempre es la mejor, muchas veces es deficiente porque los controles de calidad son mínimos o no existen.</p> <p>No pueden absorber los gastos de capacitación y actualización del personal, pero cuando lo hacen, enfrentan el problema de la fuga de personal capacitado.</p> <p>Algunos otros problemas como: ventas insuficientes, debilidad competitiva, mal servicio, mala atención al público, precios altos o calidad mala, activos fijos excesivos, mala ubicación, descontrol de inventarios, problemas de impuestos, y falta de financiamiento adecuado y oportuno.</p>



## 2.5. DESAFÍOS Y BENEFICIOS DE UNA CONDUCTA ÉTICA EN LAS PYMES.

La ética se refiere a los principios o valores morales que en general, regulan el comportamiento de un individuo o grupo. También podemos ver a la ética como el estándar con base en el cual se juzga el comportamiento, podemos concluir entonces qué, la ética consiste en los principios morales personales, reglas no escritas que nos gobiernan cuando compartimos recursos o cumplimos con los contratos.

Las nuevas organizaciones emprendedoras deben de reconocer la importancia de que no todas las noticias son buenas, ya que las pequeñas empresas enfrentan retos singulares relacionados con la integridad, al mismo tiempo las noticias pueden ser muy positivas ya que los beneficios de la integridad son reales y tienen gran importancia al ofrecer a las Pymes una ventaja distintiva en el mercado.

Ya que las Pymes se encuentran en desventaja frente a competidores más grandes que cuentan con mayores recursos, el propietario de la pequeña empresa puede sentir la tentación de racionalizar los sobornos como una forma de compensar lo que parece ser una desventaja competitiva y asegurar con ello un campo de juego parejo.

A los empresarios les atrae mucho ganar utilidades, sin embargo, el rendimiento se debe mantener en perspectiva aun cuando estos parezcan ser inmorales ante los otros participantes en el mundo de los negocios. La mayoría de los empresarios se comportan con gran integridad, pero algunos son particularmente vulnerables respecto a las cuestiones éticas que afectan las utilidades en forma directa.

Muchas de las veces las presiones de los negocios no justifican la conducta no ética de los propietarios, pero nos ayudan a explicar el contexto en que se toman las decisiones. El precio de la integridad es alto, pero las ganancias potenciales son incalculables ya que el empresario que toma decisiones honorables, aun en los



pequeños detalles puede tener la satisfacción de saber que hizo lo correcto, aunque las cosas no hayan salido como él deseaba.

“El mayor beneficio de la integridad es la confianza que genera, esta surge cuando los valores expresados por una empresa y su conducta en el mercado son congruentes. Cuando el propietario de una pequeña empresa toma en cuenta las necesidades de otros, cumple sus promesas y los interesados comienzan a fijarse”<sup>7</sup>.

- ❖ Los clientes compran más cuando se dan cuenta de que hace su mejor esfuerzo para cerciorarse de que los productos que vende son de alta calidad y de que los servicios que ofrecen son excelentes.
- ❖ Los empleados están mucho más dispuestos a esforzarse por una pequeña empresa cuando tienen claro que son algo más que simples piezas reemplazables en una maquina impersonal.
- ❖ Los miembros de la comunidad también responden positivamente a las empresas que se comportan con integridad.

Las cuestiones éticas abarcan muchos aspectos de moralidad, dependiendo el entorno donde se desarrollen las Pymes, la cultura que se tenga para poder llevar a cabo sus actividades entendemos entonces la gran importancia que tiene la ética dentro de las organizaciones en general.

## **2.6. PRINCIPALES FACTORES DE FRACASO DE LAS PYMES.**

En la actualidad gran cantidad de pequeñas y medianas empresas se ven en problemas cada año en nuestro país, esta situación se debe principalmente a las decisiones, que se toman sin la base de un diagnóstico organizacional que proporcione el conocimiento y el respaldo para decisiones puntuales y concretas que impacten positivamente en la organización.

---

<sup>7</sup> Longenecker, Moore, Petty, Palich (2007), Administración de Pequeñas Empresas Enfoque Emprendedor, Editorial CENGAGE Learning, 13ª. Edición.



En los últimos años incluso a las empresas mejor dirigidas les ha costado trabajo mantenerse, ya no se diga elevar su nivel de beneficios. Las pymes han tropezado cada vez con mayores dificultades a la hora de trasladar los aumentos de costos a sus clientes subiendo el precio de los productos o servicios.

Algunos de los limitantes como la capacidad de modernización, innovación de productos e inversión en tecnologías y estrategias, además de debilidades como la falta de asesoría empresarial, deficiente administración, talento no calificado, desconocimiento de mercados y sistemas de calidad, son algunas de las áreas a trabajar en las PYMES.

Los índices de mortandad de las Pymes son muy altos en cualquier economía o país que analicemos. Tratando de dar repuesta a esta preocupante situación que enfrentan las Pymes se dividen en dos grandes grupos enfrentados; las que dan los dueños de las Pymes y las que ofrecen los analistas empresariales.

#### **2.6.1. Para Los Dueños De Las Pymes.**

Para los dueños las razones del alto índice de fracaso es necesario atribuir las a fuerzas externas; a las empresas que actúan en el entorno económico, político y social; escaso apoyo por parte del gobierno y sus programas deficientes o casi inexistentes, excesivos controles gubernamentales (altas tasas impositivas), elevado costo de las fuentes de financiamiento disponibles y similares. Aún con todas estas problemáticas deberíamos de analizar el hecho de que algunas de las pymes sobreviven, se desarrollan y con el paso de los años se llegan a convertir en grandes empresas.

Otro de los factores a considerar es la globalización ya que se ha convertido en tema obligado de análisis y discusión, tanto en los foros políticos y empresariales como en el ámbito académico. Pese a ser tan difundido el concepto, no existe consenso sobre los alcances que ha tenido el proceso globalizador a escala planetaria, sino que más bien se presenta una verdadera confrontación de ideas, unas tratando de justificar el statu quo internacional, bajo el supuesto de que todos los países tienen las mismas



oportunidades, al tiempo que otras rechazan cualquier posibilidad de inserción ventajosa en la actual división internacional del trabajo.

“Todo lo anterior se resume en los siguientes puntos”<sup>8</sup>;

1. La falta de conocimiento en la nueva cultura de desarrollo organizacional.
2. Falta de claridad de cómo llevar sus producto o servicios al consumidor final.
3. Incapacidad para fortalecer el área comercial y de ventas de la compañía.
4. No conocer si el personal que tienen actualmente es el adecuado en un proceso de crecimiento.
5. Resistencia al cambio.

### 2.6.2. La Visión De Los Analistas.

Este grupo aún tomando en consideración el entorno negativo en que operan las Pymes, se orienta más a encontrar las causas del fracaso en las propias Pymes, en particular en la capacidad de gestión de los propietarios ó responsables. Tomando como punto de partida una primera síntesis elaborada en Conapyme, se pueden agrupar las siguientes áreas con más conflicto;

**Problemas para vender.** Resistencia a acatar las preferencias de los clientes, deficiente orientación y servicio a los clientes, mala ubicación, falta de enfoque en segmentos o nichos de mercado precisos, inexistencia de planes formales de marketing y ventas, no disponer de sistemas que les permitan detectar las oportunidades de mercado, renuencia a invertir en actividades publicitarias y promocionales, deficiente capacitación de la red de ventas, miopía mercadológica, no tomar en cuenta las quejas de los clientes, desconocimiento de lo que se vende y a quien se vende, ignorar al cliente, ignorar la competencia, desconocimiento de las propias ventajas competitivas.

---

<sup>8</sup> [www.cnnexpansion.com](http://www.cnnexpansion.com)





**Problemas para producir y operar.** Falta de capacidad técnica para manejar la producción y las operaciones, desconocimiento del sector en que se opera, negligencia y poco interés en el negocio, dificultades de suministros (materias primas y materiales), altos costes de operación, mal manejo de las compras, poca experiencia previa con los productos gestionados, falta de sistemas de información eficaces, deficiencias graves en los procesos internos, altos niveles de desperdicios y despilfarros, mala gestión del tiempo, error en el cálculo del punto muerto o de equilibrio muy alto, desconocimiento de los ciclos de vida de cada actividad y similares.

**Problemas para controlar.** Manejo inadecuado de los créditos y las cobranzas, fraudes, desconocimiento del verdadero estado financiero de la empresa, gastos innecesarios, errores graves en materia de seguridad, mal manejo de los inventarios, fallos graves en los controles internos, deficiencias en el control presupuestario y de gestión, mala gestión en materia de endeudamientos y liquidez, mala gestión de los fondos.

**Problemas en la Planificación.** Deficiencias graves en el establecimiento de las estrategias, inexistencia de planes alternativos, establecer objetivos y expectativas poco realistas, inexistencia de un plan de negocios, planificación inadecuada, crecimiento no planificado, falta de previsión, falta de estudios de pre-inversión y similares.

**Problemas en la gestión.** Incapacidad para rodearse de personal competente, falta de experiencia, excesivas inversiones en activos fijos, deficiencias en las políticas de personal, ausencia de políticas de mejora continua, falta de capacitación del responsable máximo de la empresa, deficientes sistemas para la toma de decisiones y la solución de problemas, gestión poco profesional, resistencia al cambio, renuencia a consultar a externos a la empresa, sacar del negocio mucho dinero para gastos personales, mala selección de socios, no conocerse a sí mismo, dejarse absorber por la parte agradable del negocio, tener actitudes negativas frente a los colaboradores,



nepotismo, mala gestión de los riesgos, incumplimiento de obligaciones impositivas y laborales, falta de liderazgo del emprendedor, poca claridad en la definición de los objetivos, desaliento ante los primeros obstáculos importantes, pobre cultura empresarial, falta de experiencia en la parte administrativa del negocio.

Los puntos anteriores pueden servir de guía para los empresarios actuales, como mapa de zonas de peligros para evitar la desaparición de su empresa, anticipando los problemas que pueda tener ya que este es el fin principal de este análisis. La mayoría de los analistas están de acuerdo con que no basta con crear una pequeña empresa ya que eso es fácil de hacer si se cuenta con los medios económicos necesarios, lo verdaderamente difícil es mantenerla en funcionamiento y poder conseguir que crezca.

Todos los factores de fracaso antes mencionados nos conducen a la importancia que tiene el que los empresarios de las Pymes se capaciten en los aspectos clave de la gestión de sus empresas.

En México este problema, de la falta de competencia y de la desaparición de las Pymes se agudiza más con la apertura económica que se empieza a dar desde el año de 1982 hasta la época actual. El mercado mexicano ya no está protegido por barreras arancelarias y no arancelarias que den a las Pymes un posicionamiento en un nicho específico, sino que hoy deben competir con los productos venidos del exterior, con valor agregado y a precios más bajos. En este marco de globalización, las Pymes deben ser consideradas organizaciones pequeñas, con rasgos sociales, o de una naturaleza familiar, que tiene como objetivo económico sostenerse en el mercado, con el fin social de mantener y dar prosperidad a la familia.

## **2.7. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE).**

Es un concepto que se ha establecido a nivel mundial como una forma de entender la misión de las empresas y el papel que juegan en nuestro entorno. El concepto inicio en los grandes corporativos, y actualmente su extensión entre las



Pequeñas y Medianas Empresas es cada vez más notorio e importante. La RSE es un compromiso que se adquiere para generar impacto en la sociedad, a través de diversas acciones tales como:

- ❖ Apoyo a la comunidad, conservación de los recursos naturales, mantenimiento de las mejores prácticas y condiciones de trabajo
- ❖ Produciendo productos y servicios de calidad que benefician a la ecología y a nuestra sociedad
- ❖ La adopción del modelo de RSE puede traer consigo beneficios significativos tales como: reducción de costos y mayor productividad mejor imagen de la empresa equipos de trabajo motivados, entre muchos otros beneficios.

La RSE no significa incurrir en costos mayores, significa encontrar las herramientas para generar mejores condiciones de vida, impulsando el desarrollo sostenido de cada una de las personas, de las familias, las empresas, y por lo tanto de México. La Responsabilidad Social significa:

- ❖ Generar ventajas competitivas
- ❖ Generar valor en la empresa, y por ende;
- ❖ Generar valor en la sociedad en la que vivimos

Son los empresarios aquellos que pueden trasladar el beneficio particular al beneficio comunitario, aprovechando la relación estrecha con los trabajadores, los proveedores, y los clientes, creando acciones con gran impacto.



# CAPITULO III

# PROGRAMAS DE

# APOYO A LAS

# PYMES





## CAPITULO III PROGRAMAS DE APOYO A LAS PYMES.

### 3.1. SECRETARIA DE ECONOMIA.

La secretaria de economía es una dependencia del Poder Ejecutivo Federal que promueve la competitividad y el crecimiento económico de las empresas, cuentan con oficinas en la Ciudad de México, el interior de la República y en el Extranjero.

“La misión de la SE es crear las condiciones necesarias para fortalecer la competitividad, tanto en el mercado nacional e internacional de todas las empresas del país; en particular de las micro, pequeñas y medianas. Instrumentar una nueva política de desarrollo empresarial que promueva la creación y consolidación de proyectos productivos que contribuyan al crecimiento económico sostenido y generen un mayor bienestar para todos los mexicanos. Para brindar mejores servicios a las empresas se emprendió un programa de aseguramiento de calidad, con el que a la fecha se tienen 74 unidades certificadas en ISO-9000”<sup>9</sup>.

La visión de la Secretaria de Economía es crear un sector empresarial moderno y competitivo operando bajo una nueva cultura empresarial, un marco regulatorio eficiente y con una alta vinculación de las cadenas productivas, como elementos fundamentales en el desarrollo económico sostenido del país y en la integración de nuestra economía a los diversos mercados internacionales.

Apoya incubadoras que son centros de apoyo a emprendedores que facilitan la creación de empresas de desarrollo de software y servicios relacionados mediante servicios integrales de articulación y acompañamiento empresarial para el desarrollo y/o puesta en marcha de su plan de negocios, evaluando su viabilidad técnica, financiera, de mercado y que convencionalmente proveen espacios físicos, acceso a equipo, de capacitación y asesoría en aspectos administrativos, de logística, de

---

<sup>9</sup> <http://www.economia.org.mx>



mercado, de acceso al financiamiento, así como servicios de información y apoyo técnico.

“Algunos de los programas que ofrece la Secretaría de Economía son”<sup>10</sup>;

Asesoría Financiera PYME.

Centros México Emprende.

Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones.

Fideicomiso México Emprende (Sistema Nacional de Garantías).

Fideicomiso para el Desarrollo de Proveedores y Contratistas Nacionales para la Industria Petrolera Estatal.

Fondo de Innovación Tecnológica.

Parques Tecnológicos.

Premio Nacional de Calidad.

Premio Nacional de Exportación.

Premio Nacional de Tecnología e Innovación.

Programa de Apoyo a MiPymes Siniestradas por Desastres Naturales.

Programa de Capacitación y Consultoría.

Programa de Desarrollo de Intermediarios Financieros Especializados.

Programa de Empresas Integradoras.

Programa de Incubadoras.

Programa de Proyectos Productivos.

---

<sup>10</sup> <http://www.economia.org.mx/index.php/mexico/programas>



Programa Nacional de Emprendedores.

Programa Nacional de Empresas Gacela.

Programa Nacional de Microempresas.

Programa para la Creación de Empleos en Zonas Marginadas.

### 3.2. FONDO PYME.

“El Fondo da Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME) es un instrumento que busca apoyar a las empresas en particular a las de menor tamaño y a los emprendedores con el propósito de promover el desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a programas y proyectos que fomenten la creación, desarrollo, consolidación, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas ya que estas a su vez son responsables de promover al desarrollo económico nacional, con la finalidad de apoyar las iniciativas de los nuevos emprendedores, así como aquellos que promuevan y generen la productividad laboral y económica al mismo tiempo”<sup>11</sup>.

#### 3.2.1. Clasificación Del Fondo Pyme.

**Perfil 1 Emprendedores.** Mujeres y hombres en proceso de crear, desarrollar o consolidar una empresa a partir de una idea emprendedora. En muchos casos no cuentan con suficiente experiencia empresarial, tecnología y financiamiento. Los apoyos para este segmento contemplan los siguientes programas: Incubadoras de Empresas, Capital Semilla y Clubes de Inversionistas. Todos estos esquemas funcionan de manera articulada. Por ejemplo, las incubadoras de negocios, aunque no son ventanillas en las que se otorgan directamente créditos, juegan un papel determinante en la obtención de financiamiento vía Fondo Pyme.

---

<sup>11</sup> [www.fondopyme.org.mx](http://www.fondopyme.org.mx)



**Perfil 2 Microempresas.** Representan el 95% de las empresas del país y generan el 38.3% del empleo. Son negocios tradicionales que emplean a menos de 10 personas, entre los que destacan Mi Tortilla, Mi Tienda, Mi Taller, Mi Farmacia, Mi Panadería, Programa de Capacitación y Modernización del Comercio Detallista. El Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario promueve la productividad y el desarrollo de productos en las microempresas tradicionales con mayor impacto en la conservación de empleos, fomentando la incorporación de los proveedores de insumos, bienes y servicios a las oportunidades de negocio de estos establecimientos.

**Perfil 3 Pequeñas Y Medianas Empresas.** Representan el 4.8% de las empresas del país. Son altamente productivas y constituyen uno de los ejes principales de actividad económica nacional, ya que son los proveedores más importantes de los grandes corporativos. En este segmento, el Fondo Pyme busca integrar a las empresas a las cadenas productivas y así fortalecer su capacidad competitiva. Algunos de los programas de financiamiento que favorecen a las Pymes son el Sistema Nacional de Garantías (para créditos bancarios), el Fondo de Proyectos Productivos para el Desarrollo Económico (Foprode), desastres naturales, proyectos productivos y los Extensionistas Financieros.

**Perfil 4 Empresas Gacelas.** Estas empresas tienen un mayor dinamismo en su crecimiento y en la generación de empleos respecto al promedio, tiene como propósito identificar y apoyar a las empresas de este segmento para impulsar su desarrollo y consolidar su crecimiento, a efecto de que incrementen sus ventas y generen empleos de alto valor agregado. Forman parte de las pequeñas y medianas empresas. Su característica principal es su velocidad de crecimiento: alrededor de un 35% en ventas anuales y del 30% en generación de empleos. Con el tiempo estos negocios elevarán la demanda de servicio a otras Pymes, el desarrollo de nuevas tecnologías y la participación en mercados extranjeros.

**Perfil 5 Empresas Tractoras.** Las estrategias del Programa Nacional de Empresas Tractoras se orientaron para fortalecer la gestión y vinculación empresarial con un esquema de alianzas con autoridades gubernamentales y acompañamiento a





los empresarios, cuyo resultado refuerza la relación e intercambio comercial entre PYMES y las grandes empresas que estructuran las cadenas productivas, desarrollan proveedores eficientes y son "ancla" del crecimiento regional y de los agrupamientos industriales. Gracias a ellas las MiPymes exportan de manera indirecta. Este programa de ejecuta a través de los programas de Desarrollo de Proveedores, Empresas Integradoras, Sistema de Apertura Rápida de Empresas, Parques PYME, Centros Pymexporta, Empresas Impulsoras, Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones, Sistema Nacional de Orientación al Exportador, Programa Integral de Apoyo para PYMES México-Unión Europea y Proyectos Estratégicos.

### **3.2.2. Importancia Del Fondo Pyme.**

Debido a que el fortalecimiento de las empresas en especial el de las Pymes es una de las prioridades del país. Para lograr un mayor crecimiento en la economía el gobierno trata de apoyar a las que no cuentan con los suficientes recursos económicos para mejorar su estatus dentro de los mercados.

“Los impactos que conllevara la ejecución de los proyectos apoyados por el fondo pyme en términos de objetivos específicos son”<sup>12</sup>;

- ❖ Generación de empleos.
- ❖ Conservación de empleos formales.
- ❖ Generación de EMPRENDEDORES.
- ❖ Creación de nuevas empresas.
- ❖ Fortalecimiento de MIPYMES a través de la mejora de sus procesos.
- ❖ Acceso al financiamiento en general y al crédito en particular de las MIPYMES.
- ❖ Creación y/o fortalecimiento de los Centro México Emprende que permitan a los Emprendedores y a las MIPYMES, acceder a los programas implementados para su desarrollo y/o consolidación en un solo lugar.
- ❖ Innovación y el desarrollo tecnológico de las MIPYMES.

---

<sup>12</sup> Secretaría de Economía, Manual de procedimientos del Fondo Pyme 2011, pp. 4-5.



- ❖ Integración a las cadenas productivas de las MIPYMES.
- ❖ Desarrollo de infraestructura productiva industrial, comercial y de servicios.
- ❖ Exportaciones de productos y servicios de las MIPYMES.
- ❖ La participación de las MIPYMES en ferias, exhibiciones, misiones, encuentros, foros y eventos nacionales e internacionales para el posicionamiento de sus productos y servicios.
- ❖ La participación directa de mujeres, indígenas o personas con discapacidad en la realización de Proyectos productivos.

Las Pymes cumplen un papel destacado debido a la concepción de la competencia ya que cobra especial relevancia el criterio de especialización flexible que contempla la capacidad de las empresas para responder en la forma adecuada a los cambios en el mercado nacional e internacional adaptándose a los tipos de bienes producidos, cantidad y calidad de mano de obra, insumos, etc.

### **3.2.3. Aportaciones Del Fondo Pyme.**

El fondo apoya a más de 163 mil empresas de las cuales más del 90% ya operaban y el resto surgieron de las incubadoras que existen en el país, en las empresas que ya existían se busca evitar que cierren por falta de variabilidad, ya que se requieren atenciones diferenciadas. Se entiende también que un emprendedor necesita apoyos diferentes a los de una pyme o a los de una empresa mediana ya que comienzan desde cero y lo que se pretende lograr es un mayor crecimiento.

“En una reunión celebrada en la zona residencial Tres Marías, el secretario de Desarrollo Económico, Eloy Vargas Arreola, comprometió una aportación estatal de 130 millones de pesos para el Fondo de la Pequeña y Mediana Empresa (Fondo Pyme). Con este compromiso se aspira a que la Secretaría de Economía aporte una cantidad igual, para conjuntar 260 millones de pesos, que sumados a las aportaciones de la



iniciativa privada se podría lograr una bolsa de recursos superior a los 500 millones de pesos”<sup>13</sup>.

La Secretaría de Economía, a través del Fondo Pyme, busca estimular la inversión para apoyar la creación de nuevas micro, pequeñas y medianas empresas, así como fomentar las exportaciones de los productos y servicios de las Pymes de la entidad.

“El Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 contempla cinco ejes rectores que direccionan la transformación de México sobre bases sólidas, realistas y, sobre todo, responsables. Uno de éstos es el logro de una economía competitiva y generadora de empleos, capaz de un crecimiento más sostenido y acelerado que permita mejorar la vida de todos los mexicanos”<sup>14</sup>.

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) representan más del 95% del total de las empresas y en ellas laboran, aproximadamente, el 90% de los trabajadores. Por ello, la Secretaría de Economía, a través del Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa otorga apoyos de carácter temporal a programas y proyectos que fomentan la viabilidad de las empresas que se están gestando o aquellas que comienzan a emprender; el desarrollo sustentable y productivo de las empresas activas, así como la consolidación y la competitividad de este sector.

En 2010 el Fondo PYME logró apoyos para la generación de más de un millón de empleos que beneficiaron a más de 293 mil empresas. Con estas acciones se pretende que las MIPYMES mejoren su capacidad de gestión, administración, innovación y se facilite al acceso a financiamientos a través de instituciones financieras o intermediarios financieros especializados.

Además del Fondo Pyme que es uno de los más reconocidos a nivel nacional, está El Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES), es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Economía, cuyo propósito es apoyar los esfuerzos organizados de productores indígenas, campesinos y grupos populares-

---

<sup>13</sup> [www.cronicasnewspaper.com](http://www.cronicasnewspaper.com)

<sup>14</sup> [www.economia.org.mx](http://www.economia.org.mx)



urbanos, para impulsar proyectos productivos y empresas sociales que generen empleos e ingresos para la población, lo cual permite mejorar sus condiciones de vida y propicia el arraigo en sus comunidades de origen, a través de los apoyos que otorga dicha institución.

También otro programa importante es el proyecto de @tienda que tiene como objetivo impulsar a las microempresas tales como: panaderías, tortillerías, papelerías, farmacias y tiendas de abarrotes. Pretende alcanzar un mejor nivel de vida para los microempresarios y para la población en general, a fin de apoyar a las personas que desean tener una mejor administración de sus negocios, y así cumplir con sus objetivos empresariales, además de ofrecer un apoyo directo en equipo si es que así lo requieren.

### **3.3. CRÉDITOS OTORGADOS A LAS PYMES.**

El crédito es el dinero en efectivo que recibimos para hacer frente a una necesidad financiera y que nos comprometemos a pagar en un plazo determinado, a un precio determinado (interés), con o sin pagos parciales, y ofreciendo de nuestra parte garantías de satisfacción de la entidad financiera que le aseguren el cobro del mismo.

La respuesta a dónde obtener el crédito no es difícil, pero sí es muy amplia y compleja por la variedad de posibilidades que se ofrecen de acuerdo con el país. Hay dos tipos de crédito: el bancario y el no bancario.

#### **3.3.1. Créditos Bancarios.**

Un crédito bancario consiste en pedir dinero a un banco para financiar algún proyecto personal o negocio, o para saldar deudas, dinero que luego deberá pagarse en cuotas mensuales con la correspondiente tasa de interés.



Para poder pedir un préstamo a un banco es necesario contar con algunos de los requisitos que el banco pide. Entre ellos, los requerimientos más comunes son el considerar la calificación de crédito, para lo que existe una agencia especialmente designada a establecer dicha calificación. En segundo lugar, se consideran los antecedentes bancarios personales, el tiempo durante el cual se ha sido cliente del banco, si ha pagado o no los préstamos anteriores, el saldo promedio que mantiene en su cuenta corriente, si ha tenido sobregiros, para qué necesita del dinero, entre otros.

Además, si se requiere del préstamo para realizar algún tipo de negocio, entonces, el banco verificará su experiencia en dicho rubro en particular, además del compromiso con aquel negocio y la forma en la que ha planeado juntar el dinero para pagar el préstamo.

#### **3.3.1.1. Bancomer.**

Bancomer valora la importancia que las pequeñas y medianas empresas de México aportan al desarrollo de nuestro país. Por ello, se esfuerzan por ofrecer a sus clientes de Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) productos y servicios competitivos, innovadores, de alta calidad, especialmente diseñados para este segmento. La institución presentó un movimiento para pequeñas empresas con el objetivo de acercarse más a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del país, ofreciendo servicios de valor agregado, BBVA Bancomer lanzó Movimiento Pyme, que es una serie de membrecías para otorgar créditos, seguros, convenios de publicidad, y apoyo para ventas a través de Internet.

“Bancomer ofrece cuatro tipos de créditos para Pymes, Pequeñas y Medianas Empresas”<sup>15</sup>:

- 1. Tarjeta Negocios:** No necesita de garantías hipotecarias en algunos casos, no tiene costos de avalúos ni notarios, es un crédito que se obtiene a través de una cuenta corriente para apoyo a capital de trabajo y que por eso, se puede

---

<sup>15</sup> [www.Bancomer.com](http://www.Bancomer.com)



disponer por medios electrónicos. Está diseñado para Negocios, Personas Físicas con actividad empresarial o Personas Morales. Además, incluye acceso a Bancomer.com, Línea Bancomer, Tarjeta de Crédito, disposición en cajeros automáticos y ventanillas Bancomer y compras en establecimientos.

2. **Crédito Equipamiento:** Pensado para la adquisición de maquinaria, equipo, equipo de transporte o para construir, ampliar y remodelar.
3. **Crédito Capital de Trabajo:** Es un préstamo con pagos fijos mensuales recomendado a mediano plazo (1 a 2 años), con el objetivo de aprovechar oportunidades de negocio o atender imprevistos importantes como puede ser adquisición de inventarios de lenta recuperación, reparaciones o gastos mayores.
4. **Crédito Líquido PYME:** Es un crédito en cuenta corriente revolvente para Capital de Trabajo, que permite hacer frente oportunamente a los compromisos adquiridos con proveedores, acreedores y empleados, entre otros.

Todos los créditos del Segmento Negocios Pymes cuentan con Cobertura PYME Bancomer, cobertura de tasa. Esto garantiza un tope máximo en la tasa de referencia (TIIE) de acuerdo al plazo del crédito:

- Créditos hasta 2 años: 10%.
- Créditos de 3 y 4 años: 11%.
- A 5 años o más: 12%.



### 3.3.1.2. HSBC.

HSBC Empresas ha renovado y ampliado su producto “Estímulo PYME”, dirigido a las micro, las pequeñas y las medianas empresas (Pymes).

“El ‘Estímulo PYME’ es un portafolio que integra diferentes productos y servicios financieros, destinado a atender las necesidades de las Personas Morales o Personas Físicas con Actividad Empresarial”<sup>16</sup>.

El paquete está diseñado para cubrir las necesidades de:

- Cobranza.
- Pagos de servicios ilimitados.
- Transferencias interbancarias.
- Traspasos.
- Dispersión de nómina.
- Administración de viáticos.
- cuenta de cheques.

El nuevo paquete ‘Estímulo PYME’, tiene una cuota mensual única de \$300 pesos más IVA (la cual puede ser exentada), con los siguientes beneficios:

- Cuenta de cheques sin comisiones adicionales, incluye 30 cheques mensuales gratis.
- Todas las operaciones por banca vía internet a través de “conexión para Negocios”, sin costo. Este incluye dispersiones de Nomina HSBC ilimitadas, SPEI y TEF ilimitados, pago de servicios ilimitados; luz, agua, impuestos y más.
- Descuentos en su terminal punto de venta actual o al contratar una nueva.
- Seguro de responsabilidad civil gratis.
- Descuento del 20% en seguros de hospitalización y vida HSBC.
- Tipo de cambio preferencial a través de Conexión para Negocios.
- Para personas morales, 3 tarjetas Cheque Inteligente.

---

<sup>16</sup> <http://www.hsbc.com.mx/1/2/es/empresas>



HSBC ha informado que en caso de que el cliente mantenga un saldo promedio mensual de \$100,000 pesos o más, o tenga una dispersión mensual igual o mayor a 20 nomina-habientes con contrato de nómina, estará exento del cobro de la comisión única mensual.

Requisitos de contratación:

- Comprobante de domicilio.
- Cédula de Identificación Fiscal (RFC).
- Identificación oficial de los representantes legales o persona física con actividad empresarial.
- Pasaporte ó forma migratoria (FM2 ó FM3) para firmantes extranjeros.

### 3.3.1.3. Banorte.

“En BANORTE entendemos lo difícil que es competir y hacer crecer su negocio en estos tiempos, pero estamos convencidos de que ahora más que nunca es el momento de redoblar esfuerzos y salir adelante”<sup>17</sup>.

“Por eso, pensando en sus necesidades y porque en BANORTE vemos mas allá que el resto de la Banca, hemos desarrollado el Circulo PYME BANORTE. Se trata de un concepto innovador que ofrece valor agregado a nuestros clientes al proporcionar, bajo un solo techo”<sup>18</sup>:

- ❖ Oportunidades para Hacer Negocio
- ❖ Solución Integral PYME
- ❖ Eventos PYME para estar cerca del cliente
- ❖ Opciones de Valor Agregado para fortalecer su empresa
- ❖ Orientación en Responsabilidad Social Empresarial
- ❖ Asesoría y orientación en temas de interés.

---

<sup>17</sup> <http://www.banorte.com>

<sup>18</sup> <http://www.banorte.com/portal/empresas/productos/fichaTecnica.web?producto=480>





Dentro del Circulo PYME BANORTE podrá encontrar las herramientas que busca para su negocio, proporcionadas por los expertos en el apoyo a las Pymes mexicanas, que le permitirán enfrentar de manera exitosa los retos que plantea el mercado.

### **HACER NEGOCIO.**

En esta sección, las Pymes podrán acercarse a empresarios y crear alianzas estratégicas para incrementar sus opciones de compra de insumos y venta de productos y servicios.

### **SOLUCIÓN INTEGRAL PYME.**

Este es el momento para apoyar a las pequeñas y medianas empresas Mexicanas. Grupo Financiero Banorte le ofrece la más amplia gama de productos y servicios para que las Pequeñas y Medianas Empresas desarrollen sus proyectos.

Para tal efecto un grupo de expertos se dio a la tarea de identificar los problemas más comunes y ofrecer las soluciones tecnológicas, administrativas y de financiamiento que les permitan a las Pymes consolidarse en el competido mercado Mexicano, todo a su alcance a través de un contrato único.

#### **3.3.2. Créditos No Bancarios.**

El crédito no bancario es cualquier préstamo que no sea otorgado por los bancos del sistema bancario del país. En muchos casos, no es supervisado por las autoridades monetarias del país (Banco Central o Superintendencia de Bancos u otra similar).



### **3.3.2.1. Financiación Propia: Ahorro Personal ó Familiar.**

Lo primero que debe hacer una empresa, cuando necesite financiación, es averiguar si ella posee esos medios y si son utilizables. Un exceso de recursos financieros disponibles o un capital de trabajo muy alto, así como inmovilizaciones excesivas (por ejemplo, máquinas en desuso), pueden ser la fuente de financiación propia, que la empresa está buscando. Es la financiación más económica y la que origina menores dificultades de obtención.

Las PYMES comúnmente tienen una gran limitación de dinero, a veces esto no les permite realizar alguna inversión o pagar gastos de operación. Esto se ve agravado por el hecho de que, al carecer de bienes que puedan servir de garantía, no pueden acceder a otras fuentes de financiamiento. Por lo anterior, las PYMES más descapitalizadas inician sus operaciones con sus bajos ahorros personales o familiares. De este modo no alcanzan el nivel de operación requerido para obtener un ingreso suficiente y cubrir así sus necesidades personales.

### **3.3.2.2. Prestamos De Amigos Y/O Vecinos.**

Esta es una fuente a la que recurren las Pymes, a pesar de que muchas veces cobran intereses de usura. Sin embargo, son fuentes que no solicitan ningún tipo de garantía y brindan el dinero de inmediato. El crédito oportuno y sin requisitos son aspectos fundamentales para la sobrevivencia por lo que las altas tasas de interés no son un motivo para rechazar la oferta. Desafortunadamente en muchos casos, por el tipo de relación que se establece, los prestamistas se sienten con el derecho de opinar sobre las decisiones que se deben tomar en la empresa, lo que impide que el empresario se desenvuelva libremente.



### **3.3.2.3. Crédito Comercial.**

Según su actividad las PYMES puede negociar prórroga en el plazo de sus pagos (60 ó 90 días, por ejemplo), ante acreedores o proveedores. Las posibilidades de obtener financiamiento por estas gestiones dependerán en buena medida de la situación del mercado y de la capacidad de gestión de la empresa ante las otras empresas que tratan con ella: los proveedores y los propios clientes. Esta es una de las fuentes que más utilizan las PYMES con mejores condiciones económicas. El préstamo que se otorga depende de los factores fundamentales: el conocimiento y confianza que tenga el proveedor de la persona empresaria y del tipo de negocio al que se dedique. El préstamo que se otorga es de corta duración; en general de 30 días.

Este tipo de préstamo le permite a la PYME contar con los insumos y materiales necesarios para producir y por otra parte, también le permite dar crédito a sus clientes al financiarles sus ventas.

Estas son algunas de las más importantes pero hay otras como lo son Préstamos de Organizaciones No Gubernamentales, Préstamos de Proveedores de Maquinaria o Equipo y de Otras Entidades Financieras como Empresas de Seguros, Agentes Hipotecarios y Las Sociedades de Capital de Riesgo.

### **3.3.3. Créditos Alternativos.**

El crédito alternativo es un concepto menos preciso y que contrasta con el crédito tradicional de los bancos, financieras y cooperativas de ahorro y crédito. Se refiere a cualquier institución financiera “que se sale del crédito tradicional, que atiende a una clientela que normalmente no es sujeto de crédito, o que desarrolla servicios financieros innovadores”. Tiene un enfoque de desarrollo atendiendo a segmentos de población que no participan de manera plena en los procesos de desarrollo económico.



Este tipo de crédito ha cobrado importancia porque tiene características diferentes al crédito bancario ya que son formas de financiamiento más cercanas y por lo tanto, seleccionan mejor a su clientela, son más respetados en la comunidad, brindan asistencia técnica, son menos burocráticos, piden garantías adaptadas a la situación de la persona, sus costos son más bajos que en la banca y, generalmente la tasa de interés es más baja.

A pesar de las ventajas anteriores, las carteras de crédito alternativo sufren problemas: pérdidas por morosidad, los sistemas contables no permiten dar seguimiento, la flexibilidad de los técnicos en cuanto a la mora hace que la institución pierda prestigio y la gente no le pague, costos administrativos altos, bajas tasas de interés que no les permiten cubrir costos.

Este tipo de créditos llega poco a las mujeres por diferentes motivos: porque los productos financieros no se adaptan a su situación, o su rol en la familia y en la comunidad y a su capacidad de respaldo ya que los bienes no están a su nombre; las actividades productivas que realizan son más diversas y por lo tanto los financiadores no tienen el conocimiento de cómo ellas manejan el dinero, cómo priorizan los gastos de la familia, etc.



## CONCLUSIONES

Las empresas son de suma importancia para las sociedades ya que brinda empleos, valor agregado, tecnologías, capacitación, formación personal y grupal, mejores condiciones de vida para la población en general.

La empresa es el motor de la vida socioeconómica de un país y conforma la clase de vida que tienen sus habitantes. (Roberto S. Sendra: Proyección de la empresa y del empresario); Como ya se ha mencionado la empresa es importante para el desarrollo del país.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Geografía e Informática (INEGI), a nivel nacional existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son PYMES que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país. Estas empresas destacan por ser uno de los principales generadores de empleo y distribución del ingreso a nivel nacional. Las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen la columna vertebral de la economía.

Por la importancia de las PYMES, es importante instrumentar acciones para mejorar el entorno económico y apoyar directamente a las empresas, con el propósito de crear las condiciones que contribuyan a su establecimiento, desarrollo y consolidación. La importancia económica de las PYMES, es un hecho reconocido a nivel mundial, ya que son muy reconocidas por el número de empleos que representan y por su contribución a la derrama económica en el mercado, las pymes tienen muchas desventajas en relación con las grandes organizaciones que cuentan con grandes cantidades de dinero para promocionar sus productos y llevar a cabo una mayor distribución de los mismos.

Algunos estudios realizados para identificar los problemas de las Pymes mezclan dos tipos de enfoques que llaman “externo” e “interno”; el externo se caracteriza por problemas que afectan a las pymes, pero que son más bien del tipo



macroeconómico y en donde las Pymes no tienen influencia en su solución; mientras que el enfoque interno se caracteriza por problemas derivados en la gestión propia del negocio y del sector económico al que pertenecen, y donde las PYMES son responsables de la solución y mejora.

En algunos estudios sobre los factores externos e internos más destacados nos muestran lo siguiente;

1. “La Encuesta a la industria mediana y pequeña” de NAFIN en 1985 donde se analizó una muestra de 20,923 empresas y que de los 9 factores que identificaron como problemas, solo 5 factores pueden ser asociados al enfoque interno del negocio; carencia de organización, retraso tecnológico, falta de capacitación del personal, problemas en la colocación de productos y carencia de registros contables.
2. “La industria por escala productiva” realizado por SECOFI en 1987, abarcando 35,000 empresas, identificando 6 factores en la problemática de la micro empresa de los cuales solo dos pueden ser asociados al enfoque interno del negocio; altos costos de operación y falta de liquidez financiera.

Los riesgos más importantes identificados en las Pymes de México son: riesgo de ventas y el riesgo de logística, seguido por el riesgo de reputación, riesgo de recursos humanos, riesgo de factores económicos como son: riesgo de tipo de cambio y de tasa de interés, riesgo tecnológico, factores macroeconómicos y de costo de capital, así como también el no contar con la optimización de sus procesos más importantes.

Es importante destacar que es responsabilidad del gobierno fomentar políticas públicas dirigidas al fortalecimiento de este sector productivo que cada vez se está volviendo más importante, tanto en términos del empleo generado como del valor económico que produce y potencial, así mismo son necesarios organismos de apoyo



que colaboren con los empresarios en la tarea de institucionalizar sus empresas para lograr mejor desarrollo, más competitividad y sustentabilidad de este sector en el largo plazo. Ya que la integración de este sector económico al mercado internacional será clave para garantizar el crecimiento sostenido de la economía mexicana, lo cual favorecerá en gran medida la creación de empleos y garantiza un crecimiento económico para el futuro.

Actualmente las PYMES reciben apoyos, y hay un cierto crecimiento a nivel estatal pero lo más importante que se tiene que analizar, es el alcance que tienen los apoyos ofrecidos por el gobierno y los particulares, ya que hay zonas en el estado donde se desconoce totalmente los programas de apoyo del gobierno, se necesita promover mas la información acerca los programas y hacia dónde dirigirse para conseguirlos.



## RECOMENDACIONES.

La innovación es la llave y sin ella difícilmente en este País podremos alcanzar las metas y los niveles de desarrollo a los que se aspiran, (Isidro Ruiz, Secretario de Desarrollo Económico). Las pymes en México tienen varios puntos vulnerables que las ponen en peligro y las puede dejar fuera de la competencia.

Algunas de las recomendaciones sugeridas para que las PYMES no solo se mantengan si no que logren un mayor crecimiento son;

1. Se recomienda capacitar a los administradores de las PYMES, en herramientas administrativas actuales que permitan elevar la competitividad de sus productos y abrir nuevas líneas de investigación, que permitan conocer más las PYMES y poder establecer planes de acción en el corto y largo plazo.
2. La importancia que tienen las PYMES en México es muy relevante y la cantidad de trabajadores que emplean, por eso es indispensable que el gobierno les proporcione los medios adecuados, ya que forman parte de la médula espinal que sustenta la economía de todo el país. El mejoramiento del sector empresarial no solo reside en la obtención de mejores créditos, sino en mejorar el sistema financiero, capacitación del personal entre otras cosas que permitan ser a las empresas mexicanas más competitivas.
3. En México existe una gran variedad de programas de apoyo a las PYMES, sin embargo, hay una gran duplicidad de acciones por parte de las instituciones de apoyo y múltiples dificultades al momento de su implementación, lo cual complica elevar los niveles de competitividad y aprovechamiento de las cadenas productivas. Se debe de analizar qué programas realmente ayudan a fortalecer este sector y evitar la duplicidad de funciones por parte de las instituciones y agilizar los trámites para la obtención de los apoyos.





4. El desconocimiento de la naturaleza de los mercados, las dificultades para anticiparse a los problemas y la lenta reacción para la búsqueda de soluciones, así como el escaso aprovechamiento de las oportunidades, han sido características recurrentes de parte importante del estrato de las PYMES. Esto hace necesario la adopción de un nuevo modo de producir, la utilización de nuevas herramientas de trabajo, la creación de nuevas estructuras organizacionales, así como el desarrollo de nuevas conductas laborales y empresariales, ya que la contribución de las Pymes en el producto interno bruto en México es cada vez mayor, es necesario ampliar las capacidades de este sector económico con base en el concepto de sustentabilidad.
  
5. Si bien los procesos de apertura externa de las economías permiten – bajo ciertas condiciones – una más libre circulación de bienes, servicios y capitales, así como el mejoramiento de la infraestructura, la facilitación del comercio y las comunicaciones; y la organización de la producción a escala global mediante la coordinación entre entidades productivas ubicadas en diversos países; estos beneficios potenciales se concentran sobre todo en el segmento de las grandes empresas. Sin embargo, y por ello mismo, las PYMES están obligadas hoy a actuar de forma conjunta o asociativa para generar la economía de escala que les de mayor volumen de producción y comercialización; con vistas a insertarse en nichos específicos de estas cadenas globales de producción y comercialización.
  
6. Lograr una educación empresarial hacia los sectores menos favorecidos (sectores rurales y zonas marginadas), y establecer un una mejor estrategia para comunicar los apoyos que ofrece el gobierno por medio de las cabeceras municipales y así tener un mayor alcance, las instituciones privadas cada vez dan más valor y oportunidades a las micros, pequeñas y medianas empresas ya que no siempre se logra una correcta distribución de los recursos a quienes más lo necesitan.



7. Dada la situación que está viviendo nuestro País actualmente, se debe de garantizar mejor la seguridad a las empresas, y en especial a las PYMES ya que estas pueden ser más vulnerables a situaciones de inseguridad, también por el hecho de que muchas de ellas están desapareciendo, ya que no tienen confianza en las estrategias de seguridad implementadas por el gobierno.
  
8. El desarrollo de actividades que promuevan el crecimiento y desarrollo de las Pymes, se debe enfocar en el diseño y aplicación de estrategias de políticas públicas para apoyarlas, estas estrategias deben de estar orientadas a facilitar y promover el crecimiento de este sector, de tal forma que se ponga a su disposición instrumentos que ayuden a impulsarse para enfrentar los retos. Esto requiere de una participación activa y coordinada entre las instituciones del sector público y las del sector privado, particularmente de los gremios empresariales, de tal forma que se evite la dispersión de esfuerzos , acciones individuales y poco eficientes de los organismos disponibles.

Para consolidar y garantizar el crecimiento de las PYMES que en su mayoría son empresas familiares, se recomiendan los siguientes puntos;

1. **Prepararse para dejar el poder.** Se dice que los empresarios retirados son como hojas de árbol mojadas. Se les hace la comida de despedida el viernes y... al lunes siguiente aparecen por la empresa a la misma hora que siempre, pero vestidos con ropa informal y cuestionando todas las decisiones de su sucesor. Deben de entender que comienza una nueva etapa en la organización de la empresa y deben dejar que el nuevo líder haga crecer el negocio, muchas de las veces les da miedo de que si dejan al mando a otra persona esta no llevara bien las riendas y la empresa desaparecerá.
  
2. **Desarrollar estructuras que sostengan a la empresa.** Una característica común de las empresas familiares es la ausencia de estructuras formales y sistemas confiables a nivel interno.



- 3. Concentrarse en entender mejor al mercado.** Dicen que la paradoja de las empresas y las personas es que casi siempre su principal fortaleza, a la larga, también se convierte en su principal debilidad. La comprensión del mercado es un buen ejemplo de esto, ya que una vez que se deja de atender y se cree que se sabe todo de él este puede cambiar repentinamente.
- 4. Traer talento externo a los puestos correctos.** La habilidad de un líder no es saber de todo; sino rodearse de especialistas que cubran con éxito sus carencias y dirigirlos con éxito a alcanzar los resultados esperados, esto es de gran relevancia ya que puede ayudar a tener una mejor visión de lo que se hace y como se puede crecer y desarrollar mejor la empresa.
- 5. Separar a la empresa de la familia y viceversa.** Relacionado con el tip anterior, se debe de tener cuidado de entregar puestos estratégicos a alguno de sus familiares sólo por el hecho de ser familia. Debe de recordar, el negocio es primero. Seamos serios, por ejemplo, que el cuñado sea muy divertido en las reuniones, no lo califica para ser el Gerente de Ventas. Tampoco que la hermana se haya divorciado es suficiente motivo para convertirla en Gerente de Personal.
- 6. Hacer que el pastel crezca.** La empresa no es un multifamiliar. Se debe de tener cuidado, pues no existe obligación que el propietario le dé trabajo a toda su familia directa y política. Hay muchas empresas que quebraron por exceso de colaboradores. Debe de fijar un límite al número de parientes que pueden trabajar directamente en el negocio y establecer reglas claras de cómo participar en la empresa.
- 7. Cuidado con la cobranza.** Parece muy obvio, pero es uno de los principales problemas de las empresas familiares pequeñas. La necesidad de pedidos y ventas a veces les hace aceptar clientes demasiado grandes que ponen reglas muy estrictas a sus relaciones comerciales.



- 8. Aprender de finanzas.** Los negocios funcionan porque multiplican el dinero, el suyo, no el de los demás. Eso se logra con los principios financieros. Un empresario debe tener claro si está generando ingresos, saber cómo incrementar su margen de utilidad y cómo utilizar instrumentos financieros para disminuir ciertos riesgos, ya que de esto depende en gran medida, que la compañía sobreviva, crezca o muera.
  
- 9. Seleccionar y preparar a su sucesor.** Se sabe que es una tarea difícil, pero necesaria. Se debe de recordar que su sucesor tendrá la difícil tarea de conducir el negocio y mantener unida a la familia. Puede apoyarse con un consultor externo, o con alguien que no tenga un interés concreto en su negocio. Debe alejarse de las creencias populares, no necesariamente es el primogénito, ya que a veces ni siquiera es un hijo, a veces es un yerno, un sobrino o una hermana. Debe de ser consciente de que una vez, que le entregue la responsabilidad, el único mecanismo de control será su Consejo de Administración de ahí la importancia de hacerlo con cuidado.



## BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS

Pablo Latapí, Análisis de un Sexenio de Educación en México 1970-1976, México, Nueva Imagen, 1980.

BARNES, Harry Elmer, Historia de la economía del mundo occidental, UTEHA, México, 1967.

Charles W. Lamb, Joseph F. Hair, Carl McDaniel (2011), Marketing 11ª. Edición, Editorial CENGAGE Learning.

Koontz Harold & O'Donnell Cyril (2004) Curso de Administración Moderna-Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México D.F. - México. Litográfica Ingramex SA. Décima Segunda Edición.

Instituto de Auditores Internos de España-Coopers & Lybrand, SA. (2004) Los Nuevos conceptos del Control Interno- INFORME COSO. Madrid-Perú. Ediciones Díaz de Santos SA. Cuarta Edición.

Longenecker, Moore, Petty, Palich (2007), Administración de Pequeñas Empresas Enfoque Emprendedor, Editorial CENGAGE Learning, 13ª. Edición.

Secretaria de Economía, Manual de Procedimientos del Fondo Pyme 2011.

Chauca Melásquez, Pablo M. "Micro y Pequeña Empresa: Entorno Externo, Ambiente Interno y Estudio de Casos". Facultad de Economía UMSNH.

Porter, Michael E. (1999). La ventaja competitiva de las naciones. Javier Vergara Editor Argentina.

Prácticas de oficina, Soledad López –M. Eugenio Ruiz; Ed. McGraw Hill.

Manual del participante.



Ley General de Sociedades Mercantiles.

INFORME PYME – REGIÓN DE AREQUIPA 2002. Deymor B. Centty Villafuerte.

Pyme, en el Diccionario de la Lengua Española. Madrid: Real Academia Española, Vigésima segunda edición, 2001.

### **SITIOS WEB**

<http://www.fondopyme.org.mx>

<http://www.economia.gob.mx>

<http://www.monografias.com>

<http://www.universopyme.com.mx>

<http://www.cnnexpansion.com>

<http://www.movimientopyme.com>

<http://www.cnnexpansión.com>

<http://www.economia.org.mx/index.php/mexico/programas>

<http://www.cronicasnewspaper.com>

<http://www.Bancomer.com>

<http://www.hsbc.com.mx/1/2/es/empresas>

<http://www.Banorte.com>