

Artículo 2. Factores de impacto en el fracaso de las MiPyMes de Matamoros.

Impact factors on the failure of Matamoros MSMES

Ocegueda Mercado, Corina Guillermina; Contreras Ocegueda, Erandi Lizzete; Delgado Cázares, Elsa; Guzmán Prince, Ileana.

Tecnologico Nacional de Mexico/Instituto Tecnológico de Matamoros.

Resumen

En esta investigación se abordan los factores de impacto que tiene el fracaso en las micro, pequeñas y medianas empresas. El objetivo fue identificar los factores de fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas, establecidas en la ciudad de Matamoros, Tamaulipas. Los sujetos de estudio fueron las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) de Matamoros Tamaulipas, México. Fue una investigación de campo, tipo diagnóstico en la que se empleó un cuestionario utilizado en Puerto Vallarta Jalisco por el Dr. Manuel Ernesto Becerra Bizarrón y que se replicó en esta Ciudad. Respecto al objetivo se encontró que los factores de mayor impacto en el fracaso de las MiPyMes en Matamoros son el reconocimiento del entorno.

Palabras clave

Cohesión social, eficiencia, formalización, gestión integral, Pyme.

Abstract

This investigation addresses the factors that impact micro, small and medium enterprises leading to their failure. The objective was to identify

the factors of failure of micro, small and medium enterprises located in the city of Matamoros Tamaulipas. The study subjects consisted of micro, small and medium enterprises (MSMES) located in Matamoros Tamaulipas, Mexico. It consisted of a diagnostic type field study, which applied a questionnaire used in Puerto Vallarta Jalisco by Dr. Manuel Ernesto Becerra Bizarrón and, which was replicated in this city. Regarding the objective, we found that the factors of failure that impact MSMES most in Matamoros are their surroundings.

Keywords

Social Cohesion, Efficiency, Formalization, Integral Management, MSME.

Introducción

La importancia de las Pymes en México de acuerdo a ProMéxico, fideicomiso del Gobierno de México, estableció que las Pymes, se revela por el alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional. De acuerdo con datos del INEGI, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son Pymes que generan 52% del PIB y 72% del empleo en el país. Las micro, pequeñas y mediana de empresas, son motores del crecimiento económico en México, ya que generan 8 de cada 10 empleos y más de la mitad de las riquezas del país, su importancia radica, en el rol que desempeñan en la generación y mantenimiento de empleos, participación en el producto nacional, la innovación económica, contribución al crecimiento de las exportaciones nacionales y al progreso económico y social. Este tipo de empresas, a pesar de su importancia enfrentan limitantes para su crecimiento (ProMéxico, 2017) Ver ilustración 1.

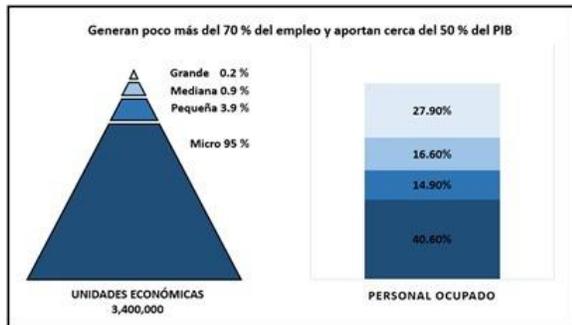


Ilustración1. Estructura de las Empresas en México participación por tamaño %

Fuente: Subsecretaría para la pequeña y mediana empresa (2014).

A pesar del papel que desempeñan las PYME en la economía, éstas presentan una multitud de causas que han propiciado una alta tasa de mortandad en sus dos primeros años de operación. De varias investigaciones realizadas se obtuvo la tabla 1 en la que se presenta el % de Pymes, el porcentaje de permanencia en el segundo año y los principales factores de fracaso:

País	% de Pymes	% de permanencia al 2º año de vida	Problemas
Unión Europea	90%	50%	<ul style="list-style-type: none"> • Impuestos • Falta de simplificación de la Legislación laboral • Burocracia
Argentina		7%	
Chile	90%		
Venezuela			<ul style="list-style-type: none"> • Solo el 2 % consigue apoyo financiero
Colombia	70%	41%	
Bolivia	95%		<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación • Falta de apoyo financiero • Normatividad • Acceso a la tecnología
Brasil			<ul style="list-style-type: none"> • Burocracia • Impuestos • Falta de incentivos fiscales • Falta de financiamiento

Tabla 1 Cuadro comparativo de la UE y países de América Latina de aporte de Pymes a la Economía, sobrevivencia y problemas. Elaboración propia

Desde el punto de vista económico una empresa fracasa cuando los flujos de efectivo generados por su actividad no son suficientes para cubrir sus costos de operación y/o el pago de los créditos

contraídos. Financieramente el cierre de los negocios viene cuando la tasa de rendimiento sobre el capital (ROE), aunque esta tasa varía de acuerdo al tipo de industria y al tamaño de la empresa. Una empresa está en quiebra si el nivel de su tasa de rendimiento sobre el capital se ubica (continua y significativamente) por debajo de la tasa de referencia de la industria de acuerdo a Altman (1968), citado por (Navarrete & Sansores, 2011). La falta de liquidez puede ser propiciado tanto por factores internos (administración, capacidad de marketing, capacidad financiera, desarrollo tecnológico, entre otros) como externos (sistema tributario, inflación, tipo de cambio, etc.).

La falla de una planeación estratégica es otro de los factores que influyen en el fracaso. Sin embargo, las Pymes menosprecian esta fase de la administración. La planeación de las PYMES es importante ya que es la guía del rumbo que tomará la empresa, y un soporte para la toma de decisiones.

La planeación es un proceso el cual incluye al recurso humano, recursos materiales y financieros los cuales son determinantes para lograr las modificaciones de los insumos de información que contribuirán a la toma de decisiones (Nuño, 2012). En esta fase se establece la misión, visión, objetivos y se delinanan estrategias, considerando el entorno externo e interno que intervienen en el desarrollo empresarial, sin pasar por alto las oportunidades que el mercado brinda, para de esta forma se puedan lograr y alcanzar las metas deseadas de las empresas, la falta de ella es como un barco a la deriva.

Existen diversos trabajos que resaltan el rol que desempeñan las Pymes en la economía, como el de (Navarrete & Sansores, 2011) quien resalta que éstas enfrentan muchos obstáculos que han

propiciado una alta tasa de mortandad en sus dos primeros años de operación. Sus estudios en Quintana Roo detectan que las Pymes presentan una escasa formación de desarrollo de las habilidades empresariales, poca capacidad de producción, insuficientes sistemas de información, desconocimiento del mercado, problemas de comercialización, falta de vinculación con programas para el desarrollo e innovación tecnológica y, en general, un difícil acceso a esquemas de financiamiento ofrecidos por la banca comercial. Por su parte los trabajos de (Sánchez & Ríos, 2015) realizados en el estado de Chihuahua, manifiestan la existencia de alrededor de 14,127 empresas, de las cuales el 98.84% son MIPYMES, calculando que su tasa de mortandad en los primeros tres años de existencia sobrepasa el 80%.

Otros trabajos como el de (Alvarez, 2012) han detectado diferencias en la competitividad de las Pymes, detectando que las de menor éxito se enfrentan a problemas de orden interno (administrativos, la cultura del microempresario relacionada con su formación profesional, ausencia de la visión de negocios).

Sus estudios comparativos concuerdan con los de las Pymes Latinoamericanas “por lo general se caracterizan por una baja intensidad de capital, altas tasas de apertura y cierre, presencia de familiares en la gestión empresarial o como socios, mala administración, pocos registros contables, mínima estructura, poder centralizado, inadecuada contratación de personal, mano de obra semi cualificada, bajo nivel de inversión en innovación, dificultades para el acceso a financiación con proveedores, bancos, gobierno y clientes” (Alvarez, 2012, pág. 87). La conclusión de su estudio está en línea con los resultados de estudios precedentes en torno a la confrontación

del efecto empresa frente al efecto industria, en el análisis de las dos PyMEs latinoamericanas se puede observar que el efecto empresa fue más significativo que el efecto industria. Los factores internos (efecto empresa) explicativos del éxito competitivo de las PyMEs latinoamericanas, confirman lo recopilado

En la literatura especializada al mostrar como elementos característicos las habilidades personales y la experiencia de sus gerentes propietarios (capacidad directiva), el recurso humano, la innovación, la posición tecnológica de la empresa, la calidad del producto o servicio y la capacitación del personal.

Por otra parte, los estudios de Zapata (2015) Los resultados evidencian que los factores que influyen de manera positiva en las Pymes es la planeación estratégica, es aquí donde la empresa fija sus metas futuras, así como la capacitación adecuada del recurso humano. En este mismo estudio se encontró como evidencia que el factor que afecta negativamente a las Pymes es el financiamiento, debido a que la mayoría opera mediante financiamientos tradicionales (Zapata, 2015, pág. 1)

Revisión de la Literatura

Importancia de las MiPyMes

Según datos de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUCEF) las Pymes son consideradas como el principal motor de la economía. Y es que, en muchos casos, las Pymes son las empresas que más empleos crean. Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) generan 72% del empleo y

52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. En México hay más de 4.1 millones de microempresas que aportan 41.8% del empleo total. Las pequeñas suman 174,800 y representan 15.3% de empleabilidad; por su parte, las medianas llegan a 34,960 y generan 15.9% del empleo (Hernández, Valencia, & Rico, 2016).

Así mismo, según estimaciones del Banco Mundial (BM, 2008), las Pymes proporcionaron 52% del PIB y representaron 99,6% de las unidades económicas, mientras que cifras de la Secretaría de Economía señalan que éstas contribuyeron con 64% del empleo (Pavón, 2010).

Asimismo, es trascendental mencionar que el sector de las micro empresas, es donde se presenta el mayor índice de fracaso, las estadísticas muestran que nueve de cada diez, terminan sus operaciones durante los dos primeros años a partir de su creación (Castro, 2006) citado por (Sánchez & Ríos, 2015).

En el caso particular de la Pyme tamaulipeca según Manuel Verdugo, Subsecretario de Fomento Comercial e Industrial de la Sedet (Zertuche, 2012), citado por (Zapata, 2015) en Tamaulipas sólo el 10% de las Pymes que son creadas sobreviven en sus negocios, un 60% cierra el primer año y del 40% restante de las empresas que nacen bajo estos esquemas, un 30% no dura más de cinco años en un establecimiento.

Crecimiento empresarial

Para Zorrilla (2005) es la ampliación en la dimensión ya sea física o territorial de una empresa o un progreso en la calidad, como derivación de un proceso de desarrollo, en donde una apropiada sucesión de cambios internos conlleva a aumentos en el tamaño, así como cambios en las características de la empresa en crecimiento.

A través del crecimiento de las empresas se establece una clasificación que permita agrupar las entidades económicas bajo distintos criterios como se presenta en la ilustración 2 obtenida de "Las empresas y su clasificación" de (Mendoza, 2012).

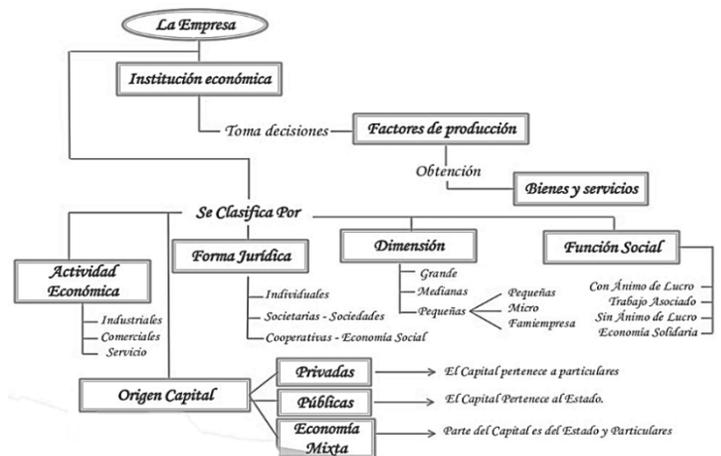


Ilustración 1 Clasificación de las entidades económicas.

Fuente Mendoza (2012)

La explicación del crecimiento desde esta perspectiva parte de la estructura de recursos que posee o controla la empresa, la cual determinará los incentivos, los frenos y las direcciones de desarrollo. Canals (2000) propone dos teorías más que ayudan a comprender como se puede lograr el crecimiento en las empresas. Teoría evolucionaria: Se fundamenta en las determinaciones que pueden adoptar los gerentes de una empresa con base al conjunto de las fases sucesivas y de rutina que determinan la opción de cada decisión.

Teoría corporativa: Propone las líneas de crecimiento más adecuadas en función de determinadas variables (innovaciones organizacionales, estructura organizacional y de divisiones entre otras). También el patrimonio, los recursos humanos y financieros que posee la empresa, así como el grado del sector en el que opera cada una de las unidades de negocio.

Los autores (Hax & Majluf, 1996) aportan las siguientes direcciones para el crecimiento. Existen dos tipos de crecimiento empresarial, uno es de tipo interno y el otro externo; el crecimiento interno se refiere a la capacidad productiva que tiene cada empresa para invertir en sus instalaciones, maquinaria, recursos humanos y materiales, entre otros, se da en diferentes orientaciones y depende de la estrategia a seguir, estas direcciones pueden ser de diversificación y de expansión, dentro de la diversificación es cuando la empresa quiere crecer a partir de nuevos mercados o productos novedosos, esta diversificación se puede dar como desarrollo horizontal o integración vertical. El desarrollo horizontal busca incorporar nuevos productos o servicios lo cuales pueden ser sustitutos o complementarios de la empresa. Mientras que la integración vertical se basa en la toma de decisiones de la empresa para llevar a cabo etapas productivas que preceden o suceden a sus actividades originales; es decir, son las estrategias para aumentar el control de los proveedores de una empresa o adquirir el dominio (Hax & Majluf, 2004).

Además, Acosta (2009) señala que el crecimiento trae consigo cambios en su estructura como en su tamaño; por lo tanto, hace que la firma sea diferente a la anterior y en consecuencia si el crecimiento de una compañía involucra transformaciones en sus sistemas o empresas, los cuales se revelarían en sus ventas, productos, resultados, entre otros; por lo tanto, el propósito principal del crecimiento empresarial es satisfacer directamente a las fuerzas internas y externas de la empresa.

El crecimiento empresarial se da en diferentes orientaciones y depende de la estrategia a seguir, estas direcciones pueden ser de diversificación y de expansión, dentro de la diversificación es cuando la empresa quiere crecer a partir de

nuevos mercados o productos novedosos, esta diversificación se puede dar como desarrollo horizontal o integración vertical. El desarrollo horizontal busca incorporar nuevos productos o servicios lo cuales pueden ser sustitutos o complementarios de la empresa. Mientras que la integración vertical se basa en la toma de decisiones de la empresa para llevar a cabo etapas productivas que preceden o suceden a sus actividades originales; es decir, son las estrategias para aumentar el control de los proveedores de una empresa o adquirir el dominio. Por otro lado, se encuentra el crecimiento externo el cual hace referencia a la adquisición, control o la fusión de empresas que ya existen o a la cooperación con otras empresas para acceder a nuevos mercados (Hax & Majluf, 2004).

Otra forma lograr el crecimiento empresarial es basándose en la especialización, buscando intensificar el esfuerzo en su campo de actividad actual, o bien, diversificándose, es decir, ampliando ese campo de actividades (Ansoff, 1976), tal como se aprecia en la tabla 2.

	PRODUCTOS		
	ACTUALES	NUEVOS	
MERCADOS	ACTUALES	Estrategias de penetración de Mercados	Estrategias de desarrollo de productos
	NUEVOS	Estrategias de desarrollo de mercados	Estrategias de diversificación

Tabla 2. Tipologías de Crecimiento. Fuente: Elaboración propia con base a Ansoff (1976) tomando los datos del libro *La Estrategia de la Empresa*

Factores de impacto en el fracaso de las MiPyMes. La revisión de la literatura permite identificar cuatro condiciones bajo las cuales puede considerarse el fracaso de una Pyme o quiebra del negocio. Esas condiciones incluyen: a) cierre físico de la empresa por cualquier razón, b) quiebra financiera, c) liquidación del negocio para evitar pérdidas futuras, d) ordenamientos jurídicos que impiden seguir con la actividad.

“De acuerdo con Gaskill (1993) alrededor de dos tercios de las empresas quebradas citan a los factores económicos como los determinantes de su fracaso, indican que la falta de utilidades es la principal razón. Según información estadística de Dun & Bradstreet (1999), el 88,7% de todos los quebrantos se deben a errores de gestión. Algunos de los principales errores de gestión que conducen a los fracasos de empresas son: crear empresas por las razones equivocadas, la familia el tiempo y la presión sobre los fondos; la falta de sensibilización del mercado, la falta de responsabilidad financiera y la falta de un enfoque claro” (Navarrete & Sansores, 2011, pág. 23).

a) Demanda limitada, esto puede ser causado por diferentes factores como el crecimiento disparado de MiPyMes del mismo giro comercial o prestación del mismo servicio, pero con este problema se puede aseverar que deben ampliar su mercado, incluso abrir fronteras para poder exportar sus productos, “Quizás sean necesario esfuerzos más intensos de ampliación de mercados más allá de las fronteras del propio Mercado Comunitario” (Henriquez, 2009). El problema relacionado con la “competencia excesiva, el aumento de los costos de producción y las bajas ganancias entre otros, están relacionados con la mala distribución de ingresos, la desocupación o subempleo, poca articulación competitiva, baja inserción en los mercados externos y elevada presencia de empresa informal. La llegada al mercado en el que

participa, de nuevos competidores nacionales y extranjeros con mejor tecnología, sistemas, productos y servicios, tanto para el caso de los consumidores finales, como para los clientes que pertenecen al sector industrial.

b) Costos. - Las MiPyMes son expuestas mayormente al incremento de los costos de bienes primarios, la energía y por último los costos financieros.

c) Recurso Humano. - Comprende la calificación de la mano de obra, en empresas de América Latina, este recurso, erróneamente, no se ve como prioridad.

d) Tecnologías.- Para la Unión Europea una de sus preocupaciones es “la implementación de nuevas tecnologías y las reformas organizativas que conlleva la innovación así mismo la infraestructura que están relacionados fundamentalmente con transporte” (Henriquez, 2009); en cambio para los empresarios de América Latina la innovación de tecnologías definitivamente es un factor que no se encuentra como prioridad (Henriquez, 2009). Otro aspecto relacionado es la falta de Actualización Tecnológica y de sistemas para controlar sus operaciones.

e) Trámites administrativos. Ante la falta de experiencia de sus dueños, se actúa omitiendo dichos trámites burocráticos, provocando que la mayoría de las empresas de menor tamaño operen en la informalidad causando con ello la poca permanencia de las MiPyMes (Henriquez, 2009).

f) Carencia de Planeación. - Por la falta de Plan Estratégico, que incluya: la definición y actualización constante de su Modelo de negocios, así como de su Visión y Misión de Negocios. Un Modelo de negocios obsoleto le ocasionará a su empresa fuertes pérdidas de mercado irre recuperables (Serrano, 2016).

g) Insuficiencia de capital. - Debido a la falta de financiamiento las PYME inician operaciones con limitado capital que les permite sobrevivir en un periodo de tiempo corto (dos años). Fredland, y Morris (1976) identifican dos etapas críticas en las cuales se debe inyectar capital para sostener la empresa (Navarrete & Sansores, 2011).

h) Inadecuado uso del financiamiento. - La mayoría de los propietarios de MiPymes practican de manera inadecuada el manejo del dinero para asuntos personales, lo que tarde a o temprano los lleva a escasez en el recurso financiero aunado a la falta de créditos.

i) Vulnerabilidad de lo nuevo (Liability of Newness). - Un gran número de estudios muestran que la tasa de mortalidad de empresas disminuye a medida que aumenta la edad del negocio. La falta de experiencia es además uno de los principales obstáculos a los que se enfrentan los emprendedores, especialmente en lo relacionado con la planificación financiera del negocio, la gestión del mismo y la contratación de servicios externos.

j) Carencia de habilidades gerenciales. - Principalmente durante la fase inicial de una empresa, la falta de habilidades empresariales en un propietario puede hacer que un negocio fracase.

Todos estos problemas derivan en el fracaso prematuro de las MiPymes durante los primeros años de su vida. En el caso de las pequeñas empresas la situación es dramática, los registros oficiales (INEGI, 2010; INEGI, 2013) indican una mortandad del 57.66% en seis años. Además, las estadísticas muestran que nueve de cada diez, terminan sus operaciones durante los dos primeros años a partir de su creación, de ahí la importancia de detectar los factores que contribuyen a acelerar la mortandad.

Factores de éxito:

En este trabajo se entiende por factor de éxito de una MiPyme, a aquella empresa que cuanta con capacidad de gestión y buenas prácticas empresariales consiguiendo una posición favorable en el mercado, es decir supera a sus competidores a través del tiempo.

En la investigación realizada por (Sánchez & Ríos, 2015) de tipo cualitativo y cuantitativo se encontraron los siguientes factores: De los factores del entorno los más importantes son: competitividad, seguridad, macroeconomía y acceso a financiamiento; y de los factores internos tenemos: la administración, tecnología, conocimiento del mercado y la percepción del entorno.

Al realizar estudios comparativos entre dos empresas Álvarez (2012) se demostró que el éxito se debe más al efecto empresa, ya que fue más significativo que el efecto industria, prevalecieron en las empresas analizadas, no obstante estar ubicadas en diferente espacio geográfico y sector económico. Encontraron que parte del éxito fue el tener una planeación estratégica, visión a largo plazo, rentabilidad del negocio, establecieron objetivos a largo, mediano y corto plazo. Por otro lado, detectaron que los empresarios exitosos se rodearon de asesores en las áreas de producción, finanzas, recursos humanos, recursos tecnológicos y comercialización.

Raduan Che et al. (2006) citado por (Zapata, 2015) identifican los factores de éxito de las Pymes en Malasia. Evalúa la relación del desempeño con la iniciativa personal, el capital humano, el conocimiento en la gestión y los programas de apoyo gubernamental. Los empresarios con una dominante dosis de

iniciativa personal tiende a sobreponerse ante las restricciones que encuentra. En el artículo se afirma que la educación del empresario, la experiencia laboral y si los padres de este contaban con una empresa, solía tener una estrecha relación con su éxito. Además, el estudio no encontró una relación importante entre los programas de apoyo gubernamental y el éxito de las Pymes. Por su lado (Canto, 2011) relacionan la competitividad y cohesión social como variables complementarias. Concluyendo que el objetivo de reducir eficazmente la pobreza está fuertemente vinculado al desarrollo económico territorial, que aparece como un imperativo no sólo de eficiencia, sino, sobre todo, de equidad. Es preciso crear empleo digno o remunerador como base para promover la inclusión y la cohesión social.

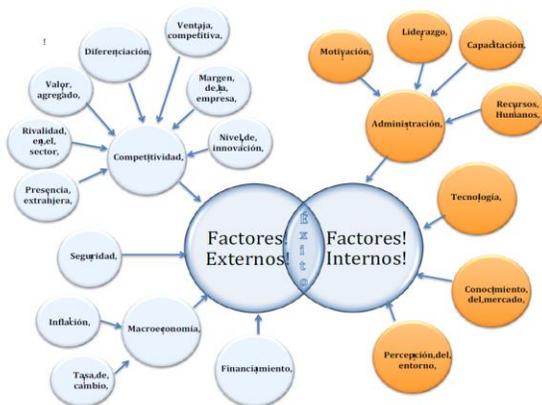


Ilustración 2 Factores internos y externos encontrados en estudios comparativos.

Metodología

El tipo de estudio fue diagnóstico, transversal y descriptivo. Aplicado a 60 dueños o administradores de MiPyMes.

El instrumento fue sometido al análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach a las 13 dimensiones del instrumento, obteniendo una dimensión considerada como buena. Ver la tabla 3

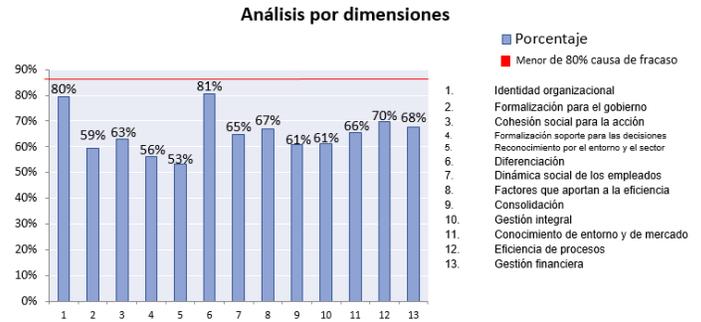
Dimensión	Alfa de Cronbach	Interpretación
Identidad organizacional	.842	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos de esta dimensión es buena.
Formalización para el gobierno	.881	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es buena.
Cohesión social para la acción	.851	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es buena.
Formalización soporte para las decisiones	.811	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es buena.
Reconocimiento por el entorno y sector	.861	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es buena.
Diferenciación	.822	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es buena.
Dinámica social de los empleados	.537	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es pobre.
Factores que aportan a la eficiencia	.853	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es buena.
Consolidación	.625	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es cuestionable.
Gestión integral	.649	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es cuestionable.
Conocimiento del entorno y mercado	.690	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es cuestionable.
Eficiencia en procesos	.760	Al obtener este resultado se puede decir que la fiabilidad de los reactivos en esta dimensión es aceptable.
Gestión financiera	0	No plica para 1 reactivo

Tabla 2 Alfa de Cronbach de secciones del instrumento

El instrumento fue dirigido única y exclusivamente para los dueños, gerentes o administradores ya que examina la percepción que tienen personal del nivel directivo, de los factores que los hacen permanecer en el mercado. Se consideraron 47 ítems usando la escala de Likert, que van del 1 al 5., donde “1” nada importante, “2” poco importante, “3” importante, “4” muy importante, y “5” suma importancia.

Resultados

De acuerdo al objetivo: Detectar los factores de fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas, de Matamoros, Tamaulipas, se encontró que solo la identidad organizacional y la diferenciación obtuvieron Porcentajes arriba del 80% considerado como mínimo. La identidad organizacional es la suma de los elementos tangibles e intangibles que distinguen a una organización, y está configurada por las acciones de los líderes, por la tradición y el entorno de la empresa. Tiene un horizonte multidisciplinar y fusiona la estrategia, estructura, comunicación y cultura de la empresa. Se manifiesta a través de múltiples canales, como el comportamiento y la comunicación de los trabajadores, las herramientas de comunicación comercial o el desempeño organizacional- Balmer 2001 citado por Pérez (2010).



Gráfica 1 Análisis por dimensiones de los datos arrojados. Datos de SPSS.

Al interpretar los resultados se estableció como parámetro que cualquier reactivo menor a 80% es un factor que pone en riesgo el éxito de las empresas. Se detectó que donde puede haber probabilidades de fracaso y en las cuales los empresarios deben poner mayor atención son, el reconocimiento por el entorno y el sector (53%), formalización soporte para las decisiones (56%), formalización para el gobierno (59%), consolidación y gestión integral (61% respectivamente), cohesión social para la acción (63%), dinámica social de los empleados(65%), conocimiento de entorno y de mercado (66%), factores que aportan a la eficiencia (67%), gestión financiera (68%), y eficiencia de procesos (70%).

Identificación de cohesión social para la acción (c_s_a)	%
1. ¿Considera que el tener conocimiento de la visión, misión y objetivos por los empleados propicia su identidad y compromiso con la empresa?	65%
2. ¿Considera que el aprendizaje que tienen sus empleados en su trabajo contribuye a su desarrollo personal?	66%
3. ¿Considera que dar confianza entre los empleados permite compartir el conocimiento aprendido en su experiencia laboral?	67%
4. ¿Considera que la comunicación a través de canales formales (escritos) entre las personas que conforman los diferentes grupos de interés contribuye a un mejor gobierno?	55%

La cohesión son las fuerzas adquiridas por el grupo con las cuales se mantienen como tal, y funcionan como motivantes para la coexistencia y mantenimiento del grupo, que van de sujeto a sujeto. Los resultados reflejan la falta de comunicación formal.

Resultado de Formalización

La formalización para el gobierno es la capacidad que tienen las empresas para llevar una buena dirección, en la cual se definen y se formalizan los objetivos y se trabaja como lo exigen los códigos del buen funcionamiento, trayendo con ello la competitividad frente a otros sectores. Así mismo se puede definir como la característica de trabajar apegado a los trámites burocráticos. La **falta de formalización** que de soporte a la toma de decisiones es evaluada con % menores al 80 establecido como criterio. Los resultados reflejan la falta de formalización entre las empresas.

La formalización es la técnica organizacional de prescribir como, cuando, con qué elementos, quien y en cuanto tiempo debe realizar las tareas. Las normas, instructivos y procedimientos diseñados para manejar las contingencias afrontadas por la organización son parte de la llamada formalización.

Identificación de formalización para el gobierno (for_em)	%
1. ¿Considera que la empresa es reconocida y tiene ventaja frente a otras de su sector?	65%
2. ¿Considera que los dueños actúan de acuerdo con las normas definidas que contribuyen al buen funcionamiento de la dirección de la empresa?	62%
3. ¿Considera que la empresa establece, difunde y aplica códigos relativos al buen funcionamiento de la dirección?	55%
4. ¿Considera que la empresa alcanza sus resultados cuando tiene sus objetivos definidos y formalizados por escrito?	56%

Evaluación de la empresa con el sector externo refleja % menores al 80 establecido como criterio.

La variable de reconocimiento por el entorno y el sector se refiere a la identificación que tienen las empresas debido a la relevancia o importancia de la actividad que realizan, por entidades como otros negocios, el gobierno y las familias ubicadas en el área en donde operan, así como de las unidades económicas que realizan actividades del mismo giro. Este apartado resultó el más bajo.

Identificación de reconocimiento por el entorno y el sector (re_en_sec)	%
1. ¿Considera que la documentación de las decisiones influye en la productividad de la empresa?	53%
2. ¿Considera que el cumplimiento del marco legal conduce al reconocimiento de la empresa en su sector?	54%
3. ¿Considera que la utilización de los mecanismos de financiación que ofrece el mercado financiero, garantiza la transparencia y reconocimiento de la empresa en su sector?	49%

Identificación de factores que aportan a la eficiencia (Fac_efi)	%
1. ¿Considera que la empresa identifica, almacena y utiliza la información sobre su competencia, clientes y proveedores?	66%
2. ¿Considera que la empresa cada día aprende de sus experiencias y las incorpora a su operación?	67%
3. ¿Considera que la forma como los socios y directivos gobiernan la empresa permite una operación eficiente?	67%
4. ¿Considera la correcta coordinación y eficiente comunicación entre los empleados depende del conocimiento que tienen de sus responsabilidades y funciones, así como las del líder?	68%
4. ¿Considera que la empresa obtiene ventaja competitiva cuando formaliza y contabiliza el conocimiento que producen los empleados?	56%

La diferenciación implica fraccionar el trabajo a realizar en un conjunto de tareas, mientras que la integración hace referencia a la coordinación necesaria entre estas tareas, en un intento de asegurar la obtención de las metas generales de la organización. Los empresarios reconocen las ventajas de sus productos y servicios ante la competencia. Respecto a la Evaluación de la empresa con la **diferenciación** con otras empresas, sobresale la ventaja de productos y servicios ante la competencia 87%.

Identificación de diferenciación (dife)	%
1. ¿Considera que es responsabilidad de los directivos las señales tempranas de nuevas oportunidades de negocios y aplicarlas?	78%
2. ¿Considera que la empresa se preocupa por establecer ventajas de sus productos y servicios para obtener mejores resultados que su competencia?	87%

3. ¿Considera que para la empresa es importante conocer sobre sus clientes, proveedores y todos los actores estratégicos?	79%
4. ¿Considera que los resultados de la empresa dependen de la forma como se da la coordinación y la comunicación entre las áreas?	77%

La dimensión de dinámica social de los empleados es considerada como un detonante del fracaso empresarial por que se le da poca importancia no se considera importante que la empresa faculte a sus empleados y les de autonomía para intervenir en la toma de decisiones (68%), y la formación de grupos propicia una mayor integración y eficiencia en el trabajo (62%).

Respecto a la eficiencia

Identificación de dinámica social de los empleados	%
1 ¿Considera que la empresa es efectiva cuando faculta a sus empleados y les da autonomía para intervenir en la solución de problemas?	68%
2 ¿Considera que la conformación de grupos para el desarrollo de actividades por parte de los directivos, propicia una mayor integración y eficiencia en el trabajo?	62%

Consolidación

Se dice que un negocio está consolidado cuando ha logrado llegar a su fase de madurez, consiguiendo óptimos resultados de rentabilidad, posicionamiento y participación de forma permanente. Se denota falta de consolidación entre los empresarios.

Identificación de consolidación (cons)	%
1 ¿Considera la consolidación de la empresa en su sector es resultado de imágenes de futuro que constituyen sus directivos?	59%
2 ¿Considera que los empleados comprometidos son los que analizan, evalúan y comentan sobre las actividades de las personas, superiores, departamentos y resultados de la empresa?	63%

Gestión integral

La gestión integral se refiere al conjunto de actividades interrelacionadas y específicas que permiten definir los lineamientos generales y de operación de una empresa para alcanzar sus objetivos, de acuerdo a los estándares establecidos, mediante una planeación estratégica en la que documente sus metas, asignación de recursos, iniciativas y presupuestos, así como la implementación de manuales de procedimientos, políticas, normativas y la administración de todos los recursos tangibles e intangibles.

Identificación de gestión integral (g_int)	%
1 ¿Considera deseable el uso frecuente de la planeación estratégica en la construcción del futuro?	66%
2 ¿Considera que el buen gobierno depende de la capacidad de los directivos de tener en cuenta a sus grupos de interés en la toma de decisiones?	57%

Dimensión de conocimiento de entorno y de mercado, por reactivos.

Identificación de conocimiento de entorno y de mercado (cono_ent)	%
1 ¿Considera que los directivos son los que tienen mayor conocimiento del entorno, del cliente y del mercado?	68%
2 ¿Considera que los empleados que no tienen posiciones directivas son los que tienen menor	62%

conocimiento del entorno, del cliente y del mercado?	%
3 ¿Considera que el incremento significativo en los presupuestos de publicidad contribuye al crecimiento en las ventas?	66%

Eficacia por procesos: En la dimensión de eficiencia en procesos la empresa se encarga de capacitar a sus empleados en el momento oportuno, cada empleado de acuerdo con su necesidad; esto permite que las actividades de la empresa se realicen eficientemente y esto llevará al logro de los objetivos de la organización y a su vez a la permanencia de la misma. Esta es una dimensión importante dentro de la organización ya que muestra que sus procesos son hechos en tiempo y forma.

Identificación de eficiencia de procesos (e_p)	%
1 ¿Considera que hay procesos que permiten transferir conocimientos a los empleados en el tiempo oportuno?	73%
2 ¿Considera que la empresa es reconocida en el sector al que pertenece por las buenas prácticas en su gestión?	66%

Identificación de gestión financiera	%
1 La frecuente liquidación en una empresa de un sector es producto de quiebra (pasivos totales mayores que los activos), problemas de liquidez o ausencia de financiamiento a largo plazo	68%

Discusión

La variable de reconocimiento por el entorno y el sector se refiere a la identificación que tienen las empresas debido a la relevancia o importancia de la actividad que realizan, por entidades como otros negocios, el gobierno y las familias ubicadas en el área en donde operan, así como

de las unidades económicas que realizan actividades del mismo giro. Para efectos de los siguientes resultados, esta variable considera la documentación de las decisiones en la productividad de la empresa, el cumplimiento del marco legal, la utilización de los mecanismos de financiación que ofrece el mercado financiero, y la formalización del conocimiento que producen los empleados, para obtener ventaja competitiva y garantizar la transparencia y reconocimiento de la empresa en su sector. Se refleja una carencia de reconocimiento del sector.

La formalización soporte para las decisiones es la técnica organizacional de prescribir como, cuando, con qué elementos, quien y en cuanto tiempo debe realizar las tareas. Las normas, instructivos y procedimientos diseñados para manejar las contingencias afrontadas por la organización son parte de la llamada formalización. La formalización representa la existencia de normas en una organización. Su cumplimiento u observancia es una medida de su empleo (admindeempresas, 2007).

La formalización para el gobierno es la capacidad que tienen las empresas para llevar una buena dirección, en la cual se definen y se formalizan los objetivos y se trabaja como lo exigen los códigos del buen funcionamiento, trayendo con ello la competitividad frente a otros sectores. Así mismo se puede definir como la característica de trabajar apegado a los trámites burocráticos.

Tomando en cuenta solo los reactivos (preguntas) el primero siendo el más bajo con un 49% y mayores probabilidades de ser un factor de fracaso es la utilización de mecanismos de financiación en la dimensión de reconocimiento por el entorno y el sector, el segundo con un 52% es tener objetivos definidos y formalizados de la dimensión de formalización soporte para las decisiones, y en tercer lugar la documentación de

las decisiones en la dimensión de reconocimiento por el entorno. Los resultados encontrados coinciden con los factores de fracaso en Pymes de la Unión Europea y Latinoamérica.

Conclusiones

La presente investigación ha permitido detectar en las microempresas de la localidad factores que las pueden llevar al éxito o al fracaso. Al mismo tiempo el estudio de los factores de fracaso permitirá elaborar propuestas de mejora de la capacidad competitiva de las microempresas de Matamoros. Además, permitió conocer las principales deficiencias que tienen los microempresarios en la administración de sus negocios. Así la comunidad académica tiene el reto de participar con este sector proponiendo acciones de mejora, para reducir las brechas existentes de la competitividad y crecimiento óptimo de las microempresas, y reducir las probabilidades de mortandad o fracaso de los negocios.

Referencias

- Acosta , P. J. (28 de octubre de 2009). <http://www.adeudima.com>. Recuperado el 05 de Junio de 2014, de <http://www.adeudima.com>: http://www.adeudima.com/?page_id=578
- admindeempresas. (11 de 2007). Formalización de la Estructura de la Organización. Obtenido de Administración de Empresas: <http://admindeempresas.blogspot.mx/2007/11/formalizacion-de-la-estructura-de-la.html>
- Alvarez, M. X. (08 de 2012). Factores de éxito de la Pymes. Caso comparativo entre Siemalza y Calzado Confort. RES NON

- VERBA, Agosto 2012, págs. 61-92, 61-92.
- Canals. (2000). Crecimiento empresarial: personas y tecnología en la nueva economía. *Revista Empresa y Humanismo*, 337-370.
- Canto, S. R. (2011). Competitividad y cohesión social. El caso de la industria del vestido en Yucatán. *Estudios Sociales*, 222-248.
- Hax , A., & Majluf, N. (1996). *GESTIÓN DE EMPRESAS*. CHILE: DOLMEN.
- Hax, A., & Majluf, N. (2004). *ESRATEGIAS PARA EL LIDERAZGO COMPETITIVO* De la división de resultados. MÉXICO: GRANICA.
- Henriquez, A. L. (2009). Políticas para las MiPyMEs frente a la crisis Conclusiones de un estudio comparativo de América Latina y Europa. Obtenido de Políticas para las MiPyMEs frente a la crisis Conclusiones de un estudio comparativo de América Latina y Europa: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_191351.pdf
- Hernández, L. A., Valencia, A. R., & Rico, M. R. (16 de Mayo de 2016). <http://www.web.facpya.uanl.mx>. Obtenido de <http://www.web.facpya.uanl.mx>: <http://www.web.facpya.uanl.mx/Vinculategica/Revistas/R2/995-1017%20-%20Propuesta%20Para%20Un%20Modelo%20Integral%20De%20Consultoria%20Para%20Mi%20Pymes.pdf>
- Mendoza, R. (2012). *La Empresa y su Clasificación*. Guarenas: Universidad Fermín Toro .
- Navarrete, M. E., & Sansores, G. E. (2011). El fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas de Quintana Roo. *Revista Internacional de Administración & Finanzas*, 4(3), 21-33. Obtenido de <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v4n3-2011/RIAF-V4N3-2011-2.pdf>
- Nuño, D. P. (2012). *Administración de pequeñas empresas*. México: RED TERCER MILENIO S.C.
- Pavón, L. (Agosto de 2010). *Financiamiento a las microempresas y las pymes en México (2000-2009)*. Santiago de Chile: CEPAL. Recuperado el 3 de julio de 2017, de *Financiamiento a las microempresas y las pymes en México*.
- ProMéxico. (9 de Febrero de 2017). <http://www.camescom.com.mx>. Recuperado el 20 de Mayo de 2015, de <http://www.camescom.com.mx>: <http://www.camescom.com.mx/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico/>
- Sánchez, N. J., & Ríos, R. A. (2015). Factores de éxito de la micro, pequeña y mediana empresa en edad temprana: Caso Chihuahua. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Chihuahua.
- Serrano, B. R. (25 de 10 de 2016). *el empresario.mx*. Recuperado el 25 de 08 de 2018
- Zapata, T. K. (2015). Factores críticos de éxito para la permanencia de las Pymes en el mercado. 1, 1-20.
- Zorrilla , S. J. (15 de Febrero de 2005). <http://www.gestiopolis.com>. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <http://www.gestiopolis.com>: <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/crecipyme.htm>