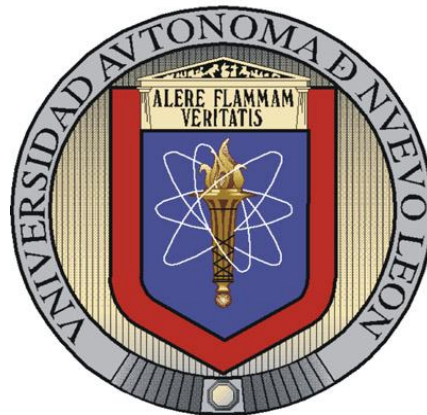


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**  
**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN**  
**Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado**



**TESIS:**

**Factores que Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del Sector  
Manufacturero en Cinco Municipios del Área Metropolitana de  
Monterrey, Afiliadas a la CAINTRA.**

**Disertación presentada como requisito parcial para obtener el Grado  
de Doctor en Filosofía con Especialidad en Administración por:**

**María Margarita Carrera Sánchez, M.A.E.**

**Monterrey, N.L., México.**

**Septiembre 2012.**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**  
**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN**  
**Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado**

**TESIS**

**Factores que Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del Sector  
Manufacturero en Cinco Municipios del Área Metropolitana de  
Monterrey, Afiliadas a la CAINTRA.**

**Disertación presentada por:**

**María Margarita Carrera Sánchez, M.A.E.**

**APROBADA POR EL COMITÉ DOCTORAL**

**Dr. Jorge Castillo Villarreal**  
**Presidente**

**Dr. Mohammad Hussein Badii Zabeh**  
**Secretario**

**Dr. Karla Cynthia Annett Sáenz López**  
**Vocal 1**

**Dr. José Nicolás Barragán Codina**  
**Vocal 2**

**Dr. Klender A. Cortez Alejandro**  
**Vocal 3**

**Cd. Universitaria de Nuevo León**

**Septiembre 2012.**

## **COMITÉ DOCTORAL**

### **Dr. Jorge Castillo Villarreal.**

Profesor e Investigador de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

### **Dr. Mohammad Hussein Baddi Zabeth.**

Profesor e Investigador de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

### **Dra. Karla Cynthia Annett Sáenz López.**

Profesor e Investigador de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

### **Dr. José Nicolás Barragán Codina.**

Profesor e Investigador de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

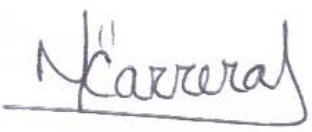
### **Dr. Klennder A. Cortez Alejandro.**

Profesor e Investigador de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.**

Declaro que la investigación es de mi propia autoría y trabajo, este estudio tiene su fundamentación teórica en autores que fueron citados otorgándoles el crédito y reconocimiento en la bibliografía del presente estudio.

Autor: Ma. Margarita Carrera Sánchez.

Firma:  \_\_\_\_\_

Fecha: Agosto 2012.

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de estudio se lo dedico a una persona muy especial en mi vida, a mi madre que gracias a su apoyo incondicional me ha permitido seguir adelante en cada proyecto, a mis dos grandes tesoros Magaly & Melissa, que son fuente de inspiración en cada una de las metas establecidas y que hoy representa la culminación de un proyecto de vida. A mis hermanos por estar al pendiente en cada momento, por su comprensión y apoyo moral.

Dedico este trabajo a Luis (†), a quien guardo un cariño muy especial, y admiro por su sencillez, un gran ser humano quien me dejo grandes enseñanzas y me inspiro a seguir con mis estudios.

Con mucho cariño para una persona muy especial por el apoyo en una de las etapas más importantes de mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco principalmente a Dios, nuestro señor por la hermosa familia que escogió para ser parte de mi vida. A toda mi familia por su cariño y comprensión por las ausencias en algún momento importante por cuestiones de trabajo.

A mi madre, a quien quiero y respeto por ser un ejemplo de lucha, fortaleza y espíritu de servicio. A mi padre (†) por su cariño y los buenos recuerdos. A mis inolvidables amigos por su apoyo moral e incondicional.

A mis compañeros y estimados amigos de estudio, que a lo largo de estos ocho semestres fueron un factor significativo en cada momento y un bello recuerdo.

Agradezco el apoyo brindado para la realización del programa doctoral a la Universidad Autónoma de Nuevo León y el apoyo de los directivos de la Facultad de Contaduría Pública y Administración.

## RECONOCIMIENTOS

En primer lugar es importante reconocer la labor y compromiso de mis maestros que a lo largo de cuatro años han contribuido en la revisión y dirección de esta investigación aportando sus conocimientos y recomendaciones que han sido de gran valor. Mi reconocimiento al Dr. José Nicolás Barragán Codina, quien me animo a tomar la decisión de ingresar al doctorado y le agradezco su apoyo incondicional.

Un reconocimiento al Dr. Klender A. Cortez, quien me ha brindado un espacio de su tiempo y guiado para la realización de este trabajo.

También un reconocimiento muy especial a la Dra. Karla A. Sáenz López, quien ha sido un factor muy significativo en la culminación de este estudio, su presencia en cada uno de los exámenes interdisciplinarios con sus aportaciones y sugerencias han permitido que hoy sea una realidad.

Quiero dar el reconocimiento al Dr. Mohammad H. Badii Z., a quien le agradezco el haber compartido conmigo sus conocimientos, quien representa un integrante muy importante en este proyecto, me ha brindado su apoyo, su tiempo, dedicación y ha sido una guía en cada momento y de gran ayuda.

A mi director de tesis, el Dr. Jorge Castillo Villarreal, por confiar en mí, por su tiempo, dedicación, disponibilidad y apoyo incondicional por compartir sus conocimientos y hacer realidad este sueño con la culminación de un aporte teórico y práctico para la sociedad.

## **RESUMEN**

Este estudio, explora los factores gubernamentales de fomento, los personales del empresario y los factores del negocio, que inciden en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, del sector manufacturero donde el empresario/gerente es un elemento fundamental para crear valor a la empresa. La metodología aplicada en el presente trabajo se desarrollo mediante un estudio cuantitativo y cualitativo, se delimito a empresas afiliadas a la CAINTRA, en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, (A.M.M.). Los datos recolectados se obtuvieron mediante un cuestionario con su respectiva prueba de validez y confiabilidad. Las respuestas a los ítems están estructuradas de acuerdo con la escala de Likert. Los datos se examinaron mediante el paquete estadístico SPSS-V18, realizando una regresión lineal múltiple, se llevo a cabo las pruebas de bondad de ajuste de la distribución normal de los datos, la heterogeneidad y la linealidad.

Los resultados de la presente investigación, muestran la significancia de la variable (X2), factores personales del empresario, tienen un impacto positivo en el desarrollo de las PyMES, mientras que las variables (X1), factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios) y (X3) factores del negocio internos y extornos, no son factores significativos en una muestra de 94 empresas a empresarios/gerentes. Finalmente, para conocer cuáles de los cinco factores considerados en la variable (X2), factores personales del empresario, son los factores más significativos en el desarrollo de las PyMES, se realizó una regresión lineal simple y los resultados



obtenidos que favorecen el desarrollo de las empresas son: la personalidad, la actitud, los conocimientos y la capacidad administrativa de acuerdo a la percepción de los empresarios/gerentes de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey.

<b>Lista de Figuras</b> .....	viii
<b>Lista de Tablas</b> .....	x
<b>Introducción</b> .....	xii
<b>Capítulo 1-Naturaleza y Dimensión del Estudio</b> .....	17
Introducción.....	17
1.1 Antecedentes.....	19
1.2. Declaración del Problema.....	30
1.2.1 Pregunta de Investigación General.....	31
1.2.2 Preguntas de Investigación Específicas.....	32
1.3 Objetivos de Investigación.....	32
1.3.1 Objetivos de Generales.....	32
1.3.2 Objetivos Específicos.....	33
1.3.3 Objetivos Metodológicos.....	33
1.4 Justificación del Trabajo de Investigación.....	34
1.5 Delimitaciones y Limitaciones del Estudio.....	36
1.5.1 Delimitaciones.....	36
1.5.2 Limitaciones.....	37
1.6 Hipótesis de Investigación.....	38
1.6.1 Hipótesis General.....	38
1.7 Identificación de las Variables.....	40
1.8 Modelo Gráfico de las Variables.....	46
<b>Capítulo 2- Marco Teórico</b> .....	49
Introducción.....	49
2.1 Contextos y Contrastes de las PyMES Mexicanas y Estadounidenses.....	50
2.2 Características Generales de las PyMES.....	54
2.2.1 Colaboración Gubernamental.....	58
2.2.2 Los programas de Fomento.....	58
2.2.3 Participación de la Alta Gerencia.....	60
2.2.4 Características Internas.....	60
2.3 Marco de Referencia General.....	63
2.4 Etapas del Ciclo de Vida de las Empresas.....	67
2.4.1 Clasificación de las Empresas de Acuerdo a su tamaño en México.....	69
2.5 Perfil del Empresario PyME Mexicano.....	71
2.6 Características de las PyMES en Nuevo León.....	80
2.7 Desarrollo de las PyMES en Monterrey.....	81
2.8 Apoyos Gubernamentales.....	84

<b>Capítulo 3- Diseño de la Investigación.....</b>	<b>88</b>
Introducción.....	88
3.1 Modelo Conceptual y Variables Operacionales.....	88
3.1.1 Planteamiento de Hipótesis.....	90
3.1.2 Preguntas Generales de la Investigación.....	90
3.1.3 Preguntas de Investigación Específicas.....	91
3.1.4 Relación Causa-Efecto.....	91
3.2 Alcance de la Investigación.....	93
3.2.1 Tipo de Investigación.....	93
3.2.2 Criterios para Inclusión de Participantes.....	94
3.3 Técnicas de la Investigación.....	94
3.4 Aplicación del Modelo.....	95
3.4.1 Elaboración de la Encuesta.....	95
3.5 Población y Tamaño de la Muestra.....	96
3.6 Determinación de la Muestra.....	97
3.6.1 Selección de la Muestra.....	97
3.7 Modelo y Variables Operacionales.....	99
3.7.1 Modelo Gráfico de las Relaciones Hipotéticas.....	99
3.7.2 Operacionalización de las Variables.....	100
3.8 Determinación del Instrumento.....	100
3.8.1 Aplicación del Instrumento.....	100
3.8.2 Métodos Estadísticos para Comprobar Hipótesis.....	102
<b>Capítulo 4- Análisis de Resultados del Modelo.....</b>	<b>103</b>
Introducción.....	103
4.1 Análisis de Resultados de la Muestra.....	103
4.1.1 Análisis de los Datos Generales.....	103
4.1.2 Factores Gubernamentales se Fomento.....	107
4.1.3 Factores Personales del Empresario.....	112
4.1.4 Factores del Negocio Internos.....	117
4.1.5 Factores del Negocio Externos.....	121
4.1.6 Desarrollo de las PYMES del Sector Manufacturero del A.M.M.....	124
4.1.7 Análisis de los Alfas de Cronbach.....	127
4.1.8 Generación de las Variables del Modelo.....	127
4.2 Variable del Modelo con la Variable Dependiente Desarrollo de las PyMES. (Y).....	128
4.3 Resultados del Constructo (X2) Factores Personales del Empresario.....	135
<b>Capítulo 5- Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>138</b>
Introducción.....	138
5.1 Conclusiones de la Investigación.....	138
5.2 Hipótesis Aceptadas y Rechazadas.....	139
5.3 Preguntas de Investigación.....	140
5.3.1 Preguntas Específicas.....	141

5.4 Objetivos Generales, Objetivos Específicos y Metodológicos.....	142
5.5 Recomendaciones.....	145
5.6 Futuras Líneas de Investigación.....	147
<b>Referencias.....</b>	<b>148</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>156</b>
Anexo. 1 “Carta de Posgrado para aplicar la encuesta”.....	157
Anexo. 2 “Carta a participantes de aplicación de la encuesta”.....	158
Anexo. 3 “Carta solicitud directorio a la CAINTRA”.....	159
Anexo. 4 “Encuesta”.....	160

## Lista de Figuras

Pág.

Figura	1	Hipótesis de Trabajo.....	39
Figura	2	Modelo Gráfico de las Variables.....	46
Figura	3	Etapas del Ciclo de Vida de las Empresas.....	67
Figura	4	Modelo Grafico de las Relaciones Hipotéticas.....	89
Figura	5	Modelo Grafico de las Relaciones Hipotéticas.....	99
Figura	6	Estadística Descriptiva del Género de los Empresarios/Gerentes de la Muestra.....	104
Figura	7	Gráfica de la Edad de los Empresarios/Gerentes, de la Población de Estudio.....	105
Figura	8	Grafica de Municipios de las Empresas Participantes.....	106
Figura	9	Gráfica de los Programas de Financiamiento.....	107
Figura	10	Gráfica de Exenciones Fiscales.....	108
Figura	11	Gráfica de Capacitación, Asesoría Empresarial y Asistencia Técnica.....	109
Figura	12	Gráfica de Apoyo a Través de Incubadoras de Empresas.....	110
Figura	13	Gráfica de Subsidios y Apoyos Económicos.....	111
Figura	14	Grafica de Personalidad.....	112
Figura	15	Gráfica de Habilidades y/o Competencias.....	113
Figura	16	Gráfica de Actitud.....	114
Figura	17	Grafica de Conocimientos.....	115
Figura	18	Gráfica de Capacidad Administrativa.....	116
Figura	19	Grafica de Acceso a Proveedores Calificados.....	117

Figura	20	Gráfica de Mano de Obra Calificada.....	118
Figura	21	Grafica de Tecnología e Innovación en Productos.....	119
Figura	22	Gráfica de Calidad del Producto.....	120
Figura	23	Gráfica de Reconocimiento de Marca.....	121
Figura	24	Gráfica Canales de Distribución.....	122
Figura	25	Gráfica de Competencia con Otros Productos.....	123
Figura	26	Gráfica en Relación: ¿Cuál ha Sido el Porcentaje Promedio Anual de Crecimiento de sus Ventas en los Últimos 2 Años?.....	124
Figura	27	Gráfica en relación: ¿Cuál ha Sido el Porcentaje Promedio Anual de Crecimiento de sus Ventas en los Últimos 2 Años?....	125
Figura	28	Gráfica en relación: ¿En Qué Porcentaje ha Crecido su Mercado con Respecto a su Competencia en los Últimos 2 años?	126
Figura	29	Valores de las Medias Obtenidas de Cada una de las Variables Independientes en la Comprobación.....	134

## Lista de Tablas

Pág.

Tabla	1	Universo Empresarial en México.....	20
Tabla	2	Tipos de Programas de Apoyo Empresarial en México.....	22
Tabla	3	Unidades Económicas en General y en Particular del Sector Manufacturero.....	29
Tabla	4	Personal Ocupado en México en General y en el Sector Manufacturero en Particular.....	30
Tabla	5	Variables de Estudio.....	40
Tabla	6	Instituciones Participación de los Programas de Fomento Empresarial .....	59
Tabla	7	Ventajas y Desventajas de las Pequeñas Empresas.....	64
Tabla	8	Ventajas y Desventajas de las Pequeñas Empresas.....	65
Tabla	9	*Tope Máximo Combinado (=) Trabajadores X10% + (Ventas Anuales .....	70
Tabla	10	Principales Teorías Sobre la Creación de Empresas Desde Diferentes Enfoques.....	79
Tabla	11	Unidades Económicas en General y en Particular del Sector Manufacturero.....	80
Tabla	12	Personal Ocupado en México en General y en el Sector Manufacturero en Particular.....	80
Tabla	13	Tipo de Programa y Cantidad de Programa.....	85
Tabla	14	Instituciones Participantes en los Programas de Fomento a las PyMES.....	86
Tabla	15	Necesidades de Financiamiento en las Distintas Fases de Implementación de la Innovación.....	87
Tabla	16	Procedimiento Lickert.....	95

Tabla	17	Universo y Selección de la Muestra de los Municipios Participantes.....	98
Tabla	18	Cantidad de Empresas Ubicadas en los Municipios Participantes.	99
Tabla	19	Alfa de Cronbach Para Cada una de las Variables X1, X2, X3, Y.	127
Tabla	20	Inter-item Correlaciones Matriz Y1.....	129
Tabla	21	Prueba de Kolmogorov-Smirnov Para una Muestra.....	130
Tabla	22	Medias y Desviaciones Estándar de Y1, X1, X2, X3.....	130
Tabla	23	Resultados de la Regresión Lineal con Y.....	131
Tabla	24	Índice de Factor de la Inflación de la Varianza Para Y.....	132
Tabla	25	Análisis de Varianza ANOVA Para Y1.....	132
Tabla	26	Factores Personales del Empresario.....	137
Tabla	27	Matriz de Resultados de las Hipótesis.....	140



## **CAPITULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO.**

### **Introducción.**

La pequeña y mediana empresa forman parte importante en el desarrollo de cualquier economía, en México no es la excepción.

En las siguientes páginas se encuentra la revisión de la literatura reciente sobre el desarrollo de las empresas del sector manufacturero cuyo objetivo central consiste en determinar los factores de éxito y la incidencia que cada uno de ellos tiene para el desarrollo de las PyMES.

De acuerdo a la investigación de González en el año 2007, las cifras que presenta del INEGI del año 2006, un estudio de esta naturaleza se justifica por que las PyMES en México representan el 58% de la recaudación fiscal y contribuyen al PIB en un 38% y generan el 78% de los empleos. Sin embargo, aunque estos indicadores son relevantes, el peso de los mismos, no obsta para eliminar la tendencia existente hacia la gran mortandad de las PYMES. Los teóricos (González, 2007), argumentan que cerca del 80% de estas empresas dejan de operar al año de haberse establecido, en cambio (Soriano, 2008), señala que el 80% de las PyMES fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los diez años.

Lo anterior puede tener su motivación en el escaso conocimiento que los empresarios/gerentes de la comunidad PyME, tiene de los apoyos gubernamentales para el fomento y desarrollo de las mismas. Por otro lado, los factores tanto internos como

externos de las PYMES, constituyen un elemento más que se suma para propiciar el ambiente hostil que muchas veces tienen que enfrentar estas unidades económicas.

El hecho de muchas de las Pequeñas y Medianas Empresas no alcancen el pleno desarrollo se da por varias razones: dirección poco o nada motivada, administración ineficiente, insuficiente capital, aptitud mínima, falta de adaptación a cambios circunstanciales y costosos errores.

El talento empresarial es el nuevo elemento de la ecuación que empieza a ser introducido de manera sistemática en la teoría económica, y sus decisiones y acciones constituyen la diferencia entre las empresas que permanecen, las que crecen y las que se estacan o mueren (Suárez-Núñez, 2002).

El empresario, la organización y el medio emprendedor solo pueden hacer frente a la competencia internacional con los diversos tipos de proximidad, con la flexibilidad operacional y estratégica y con el aprendizaje colectivo, para suministrar sistemáticamente variedad de recursos de información, lo que permite, justamente, diferenciarse por la innovación continua (Julien, 2006a).

Existen cualidades intrínsecas que impulsa al éxito económico a los grupos de empresarios (Prahalad y Hamel, 1990, p.82), se puede establecer, entre otras, las competencias esenciales, como comunicación, la participación y un profundo compromiso para trabajar a través de los límites de la organización, las competencias son el pegamento que une la existencia del negocio.

La Tecnología, el Know-how, la capacitación y desarrollo del personal y del propietario-dirigente, uso de equipos y tecnología, inversión en maquinaria y tecnología de punta, capacitación del personal, lo valioso del capital intelectual, desarrollo de competencias para fabricar nuevos productos, son de los llamados factores internos que el Pequeño y Mediano Empresario debe buscar para que jueguen a su favor en ese proceso de desarrollo y consolidación que debe buscar para su unidad económica.

Por otro lado también buscar y aprovechar los apoyos de consultores y del gobierno del área de desarrollo económico.

A la fecha se ha avanzado en encontrar literatura para robustecer el marco teórico y se ha determinado con claridad el modelo estadístico para la comprobación de las hipótesis con su consecuente determinación del tamaño de la muestra teniendo como unidad de análisis a las PyMES del sector manufacturero ubicadas en el A.M.M. del Estado de Nuevo León y como unidad de muestreo al empresario mismo.

## **1.1 Antecedentes**

En el contexto económico mundial, las pequeñas y medianas empresas constituyen una parte importante del sector productivo. En el crecimiento de los países desarrollados así como de los que están en proceso de alcanzar el mismo, estas unidades económicas son de gran relevancia por su contribución al desarrollo económico de los mismos.

En México, con base en la información del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) del año 2009, se estima que las MIPyMES, constituyen el 99.8% del total de unidades económicas del país, contribuyen alrededor del 69% del PIB y generan el 78.5% de los empleos. La tabla 1 muestra la contribución individual por tipo de empresa y precisa los datos globales anteriores.

**Tabla 1. Universo Empresarial en México.**

	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Personal Ocupado</b>	<b>Porcentaje</b>
Unidades Económicas	5,144,056	100%	27,727,406	100%
Micro	4,987,141	95.2	12,643,697	45.6%
Pequeña	221,194.4	4.3	6,599,123	23.8%
Mediana	15,432.1	0.3	2,523,193	9.1%
Grande	10,288.1	0.2	5,961,393	21.5%

**Fuente: Censos Económicos 2009.**

En México existen cinco millones 144 mil 56 unidades económicas en las que se emplean 27 millones 727 mil 406 personas, es visible en los datos que se integran en la tabla 1 la importancia que las Micro, Pequeñas y Medianas empresas tienen en la economía de los países y en el caso de México, no es la excepción. La Micro representa el 95% de las unidades económicas de país abarcando un número de 4'987,141. La Pequeña representa un 4.3% con 221,194.4 unidades y la Mediana un 0.3% con 15,432.1 unidades. Las actividades cubiertas por el Censo como: la industria manufacturera, el comercio, los servicios no financieros, entre otros.

Las actividades económicas se agrupan de la siguiente manera: 47.1 % en servicios, 26% en el comercio, 18% en la industria manufacturera y el resto de las actividades representan el 8.9 por ciento.

De lo anterior se puede observar la importancia de las MIPyMES, ya que tomando como referencia México, Estados Unidos y España, podemos señalar, que en México, estas unidades económicas, representan el 99.8 %, en comparación con Estados Unidos que alcanza el 95% (SBA) y en España el 99% (INE).

Con los datos señalados arriba, es posible dimensionar el impacto que las MIPyMES tienen en la economía nacional. Sin embargo, el escaso desempeño económico del país no refleja que este tipo de empresas se encuentren trabajando con altos grados de eficiencia o de productividad.

En México, como en la mayoría de los países con economías desarrolladas o en vías de serlo, existen en la actualidad una serie de políticas públicas cuyos esfuerzos son encaminados al fomento y desarrollo de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES).

En relación a la información obtenida en la Comisión Intersecretarial de Política Industrial (2003), existen 151 programas de trece dependencias federales, entre los que se encuentra el Fondo Pyme que apoya con diferentes maneras a las pequeñas y medianas empresas. Es importante destacar que el 86% de las mismas no aprovecha los beneficios de

esta instancia por el desconocimiento de la existencia de dicho fondo. (Valda, 2010). A continuación se detallan por Programas e instrumentos por tipo de apoyo. (véase tabla 2).

**Tabla 2. Tipos de Programas de Apoyo Empresarial en México.**

TIPO DE PROGRAMA	NÚMERO DE PROGRAMAS
1.- Apoyos y Estímulos Fiscales	22
2.- Apoyo a las Actividades Exclusivas de las Dependencias y Entidades	21
3.- Sistemas de Información	2
4.- Servicios de Orientación y Concertación Interinstitucional	15
5.- Capacitación, Asistencia Técnica y Consultoría Empresarial	39
6.- Créditos, Capital de Riesgo y Subsidios del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), el Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales (FONAES) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)	13
7.- Créditos y Servicios Financieros que otorga la Banca de Desarrollo	30
8.- Desarrollo Regional y Encadenamientos Productivos	9
<b>TOTAL</b>	<b>151</b>

**Fuente: Comisión Intersecretarial de Política Industrial. (2003).**

Estos programas tienen las siguientes características:

- Baja difusión y promoción en el sector empresarial.
- Poca cobertura.

- Escasa vinculación entre programas, lo que fragmenta esfuerzos y desaprovecha oportunidades de atención integral.
- Limitada participación de los organismos intermedios representativos del sector empresarial del país, en el diseño y operación de los apoyos.
- Desvinculación de los planes estatales y municipales de desarrollo económico.
- Recursos presupuestales insuficientes.

Con respecto al último punto, cabe destacar que atendiendo a la voluntad política del actual gobierno, el presupuesto destinado a los programas e instrumentos de apoyo a las empresas tuvo un incremento sustancial en relación con años anteriores. Sin embargo, estos recursos son insuficientes ante la dimensión del reto que significa incrementar la competitividad de las empresas de menor tamaño del país.

Se desprende que es necesario hacer una depuración de los instrumentos, acciones y programas en donde se conserven y fortalezcan aquellos con resultados positivos, mientras que las acciones con bajo o nulo impacto desaparezcan para que den oportunidad a la creación de nuevos apoyos, utilizando instrumentos de carácter intersecretarial que tengan la capacidad de realizar los cambios que las empresas del país demandan.

Además, se requiere que se respalde un presupuesto adecuado a las necesidades de promoción y apoyo a las empresas, que no sólo sea conservado en términos reales, sino incrementado paulatinamente y conforme a resultados, para satisfacer las demandas de las empresas y la sociedad.

La globalización y el desarrollo económico de cada país en particular obligan a los gobiernos a establecer modelos de alto impacto a través de una serie de programas específicos que verdaderamente ayuden a este tipo de empresas que en todos los países llegan a contribuir de manera significativa en la generación de empleo y del desarrollo económico y social.

Como antecedentes del problema que se abordará en esta investigación, se destacan el enfoque dado a los esfuerzos gubernamentales en los países europeos. Bajo esta perspectiva, el desarrollo de las PyMES se pretendió alcanzar a través de un impulso en el asociacionismo basado en marcos normativos (Suárez y Martín, 2008).

Después de la segunda guerra mundial los gobiernos se vieron en la necesidad de reconstruir más de la mitad de la extensión continental, debido a que la guerra dejó muy arruinada la infraestructura física y económica de la Unión Europea, propiciando con ello un incremento notable en el desempleo, lo que obligó a los gobiernos a implementar con urgencia una estrategia para poder fortalecer el desarrollo económico y social y así contrarrestar los efectos de aquella época, iniciando así con el fomento para el desarrollo de las PyMES, lo que dio lugar que hasta la fecha se busca expandir la actividad productiva del país ya sea en el sector comercial, industrial y servicios.

En América y particularmente en Estados Unidos se destaca el trabajo hecho por la “Small Business Administration” y sus proyectos relacionados con las incubadoras de empresas (Suárez y Martín, 2008). El enfoque en Estados Unidos se ha basado en apoyarse



en el mercado y en la capacidad de cabildeo para influir en las políticas públicas relacionadas con los sectores productivos que más contribuyen al crecimiento de la economía.

En materia de sistemas de innovación es importante señalar la madurez del modelo estadounidense, ya que se remonta a la segunda mitad del siglo XIX con la incorporación de la investigación en el seno de las grandes corporaciones interesadas en encontrar las aplicaciones del conocimiento científico; en esa medida, la diferencia entre ciencia y tecnología se comienza a atenuar. La abundancia de materiales, energía y de tierra se combinaron con ondas sucesivas de inmigración y de reinversión de utilidades de las empresas, propiciadas por las políticas públicas, que de esta manera fortalecieron el sistema de innovación norteamericano y lo diferenciaron del Europeo. (Jasso, 2006).

En México, los apoyos de fomento a la innovación son muy recientes y se han dirigido al apoyo de la creación de productos tecnológicamente nuevos y de manera eventual, a introducir nuevas formas de organización de la producción (Suárez y Martín, 2008). Es importante considerar las ventajas y posibles factores de éxito, que contribuyen al buen desarrollo y consolidación de las PyMES, Zorrilla, (2004), entre los que se encuentran los siguientes:

Capacidad de generación de empleo, es decir que absorben una parte importante de la PEA, asimilación y adaptación de tecnología, contribuyen al desarrollo regional, flexibilidad al tamaño de mercado, pueden aumentar o disminuir su oferta cuando se hace necesario, fácil conocimiento de empleados y trabajadores, facilitando resolver los

problemas que se presentan, planeación y organización que no requiere de mucho capital, se mantiene una unidad de mando permitiendo una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y operativas, producen y venden artículos a precios competitivos, ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas, cuentan con buena organización permitiéndoles ampliarse y adaptarse a las condiciones de mercado.

Proveedores de materia prima, bienes intermedios y servicios a las grandes empresas, productores de bienes y servicios especializados y normalizados para nichos de mercado, comercializadora de bienes y servicios generados en las grandes corporaciones, licenciatarias de algunos de los tipos de propiedad industrial y/o comercial que ofertan los grandes consorcios empresariales, de acuerdo con los autores Espinosa, Blackaller, Pérez, (1995).

Dentro de la problemática que incide para que una PyME desaparezca figuran los factores internos y externos. En el artículo de Kauffman (2001), define que, ante la globalización, las PyMES mexicanas enfrentan a nivel interno, entre otros, las siguientes carencias: Sistemas de planeación, organización, administración y control eficientes, así como de tecnologías propias para la gestión y desarrollo de sus actividades productivas.

Además de los anteriores se cuenta con factores externos como los siguientes: Indefinición de una política industrial, política fiscal no promotora del desarrollo, financiamiento y tasas de interés no competitivos, mercado interno deprimido no propicio para tomar ventajas de economías de escala, falta de apoyos e incentivos para la pequeña y mediana industria, servicios públicos no competitivos en calidad, precio e infraestructura,

prácticas comerciales desleales de empresas de los países signatarios del TLC, regulaciones ambientales y ecológicas más estrictas y costosas que las de nuestros socios comerciales. (Kauffman, 2001).

En función a lo descrito anteriormente podemos definir el problema de la presente investigación donde las VARIABLES de estudio son: 1) Factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), 2) Factores personales del empresario, 3) Factores del negocio (internos y externos) que contribuyen al desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA.

Se han revisado diferentes estudios relacionados a la presente investigación, donde el primer estudio deriva de la adopción que hizo México, aplicando políticas industriales inspiradas en Europa, es decir, menos basadas en el mercado y más sustentadas en la regulación (Suárez y Martín, 2008). Esto es, no se consideraron para la elaboración del modelo mexicano las adecuaciones que exigen la idiosincrasia, el limitado nivel de desarrollo económico y las recurrentes crisis a las que el país estuvo expuesto en la segunda mitad del siglo pasado. Por lo anterior, es posible inferir que ningún modelo puede funcional si no considera las necesidades y el perfil del empresario que lo va a ejecutar.

Por otro lado, tampoco puede inferirse que la aplicación del modelo estadounidense generaría resultados mejores, si no se realizara ninguna adecuación a las necesidades específicas del empresario y el contexto mexicano. En el caso concreto de las PyMES, la razón que los teóricos exponen para ello es que a menudo las verdaderas necesidades de los empresarios son ignoradas por las dependencias centrales y las por las agencias que

deberían servir de apoyo y fomento para el desarrollo económico del país (Calle y Tamayo, 2004).

En la formulación y ejecución de las políticas públicas, y más allá de señalamientos de logros que comúnmente expresan las autoridades encargadas de la promoción de apoyos para las empresas; existe una realidad palpable en la sociedad de que el resultado de estas políticas ha sido nulo, ya que es sabido que las PyMES no llegan a alcanzar el proceso de maduración y entonces los resultados alcanzados determinan que el esfuerzo hecho por los diferentes niveles de gobierno del país termina siendo infructuoso.

Becker, (2012), en un trabajo reciente de investigación sobre la función innovadora del empresario en el crecimiento económico, señala la importancia del papel y las funciones inherentes del empresario como son: la financiera, la gerencial y la innovadora como un factor relevante para poner un negocio y garantizar su permanencia y que estas funciones deben ser realizadas con diligencia y el peso de estas va a depender del grado de desarrollo de la economía en la que se desenvuelven.

Otro estudio reciente realizado por los autores Molina, Armenteros, Medina, Espinoza, de la Universidad Autónoma de Coahuila-Torreón, México y José Daniel Barquero Cabrero, ESERP, Business School-Barcelona, España, en el año 2011, referente a la reflexión sobre la sobrevivencia de las PyME en el estado de Coahuila, México describen de la opinión obtenida de profesores de administración y de los empresarios exitosos de tres municipios mexicanos de Torreón, Frontera y Monclova del Estado de Coahuila, obtienen una matriz de las 39 causas de fracaso de las PyME, en el cual la principal dificultad para

su desarrollo que perciben es la situación financiera de la empresa, en segundo lugar relacionados con el mercado y el tercer problema relacionado con la calidad.

El campo de estudio son las PyMES que cuentan con más de 10 empleados (11-250) del sector manufacturero en el Estado de Nuevo León. Para contextualizar el problema que va a ser estudiado, resulta necesario resaltar la composición de las PyMES en el sector manufacturero, así como el personal ocupado en las mismas, como se puede observar en las tablas 3 y 4.

**Tabla 3: Unidades Económicas en General y en Particular del Sector Manufacturero.**

Empresas en México	Empresas de Manufactura en México	Empresas de manufactura en Nuevo León	Empresas de Manufactura en el AMM
5,005,056	581,044	12,479	11,235

**Fuente: INEGI, Censos Económicos 2009.**

Personal ocupado por el sector manufacturero en México en general así como personal ocupado del sector manufacturero en particular, el ocupado en este sector en el estado de Nuevo León, así como el ocupado en el Área Metropolitana de Monterrey y de manera más específica el personal ocupado por las PyMES del sector manufacturero en el Estado de Nuevo León.

**Tabla 4: Personal Ocupado en México en General y en el Sector Manufacturero en Particular.**

Personal ocupado en México.	Personal ocupado del sector manufacturero en México.	Personal ocupado del sector manufacturero en Nuevo León.	Personal ocupado del sector manufacturero en el AMM.
27,727,406	4,997,709	358,010	327,952

**Fuente: INEGI, Censos Económicos 2009.**

## **1.2 Declaración del Problema.**

Considerando que uno de los principales problemas que enfrenta México, es la falta de crecimiento y la generación de empleos, permite resaltar la importancia que tienen las PyMES ya que representan una aportación relevante en la recaudación fiscal y contribuyen con el 58% de la misma y una participación del 38% al PIB, además de ser una fuente importante para la generación de empleos; y que el 80% de las empresas consideradas como PyMES dejan de operar al año de haberse establecido (González, 2007), es relevante contemplar el gasto que las diferentes esferas territoriales de gobierno realizan al asignar partidas presupuestarias importantes para actividades de apoyo y servicios de fomento que tienen como fin último revertir la tendencia “natural” de la corta permanencia de este tipo de empresas. También es relevante investigar el grado de utilización de los recursos derivados de las políticas públicas establecidas para este efecto, así como el impacto que las características personales del empresario y los factores del negocio internos y externos, tienen en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero ubicadas en el Área Metropolitana de Monterrey.

Uno de los problemas fundamentales de las PyMES en México es la falta de apoyo de crédito por parte de las instituciones financieras nacionales y más aún las internacionales. Otra problemática a la que se enfrentan los negocios, es la excesiva burocracia. Para ejemplificar algunos de los problemas a los que se enfrentan las PyMES, según Rodarte (2001), menciona que “un empresario decide abrir un negocio y, en promedio, las autoridades tardan 52 días para llevar a cabo gestiones y tramites. También existen desequilibrios en cuanto a la inversión extranjera se refiere”.

Las PyMES se enfrentan a una amenaza que cuestiona su capacidad de subsistencia en el medio empresarial. Según datos que emiten las autoridades enfocadas a regular las políticas económicas, un alto porcentaje de las mismas mueren por muchos y variados factores.

### **1.2.1 Pregunta General de la Investigación.**

¿Cuáles son los factores gubernamentales de fomento, factores personales del empresario y factores del negocio internos y externos que permiten mayor desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA?

## **1.2.2 Preguntas Específicas de la Investigación.**

P1.- ¿Cuáles son los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios) que intervienen significativamente en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M., afiliadas a la CAINTRA?

P2.- ¿Cuáles son los factores personales del empresario que mayormente intervienen en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M., afiliadas a la CAINTRA?

P3.- ¿Cuáles son los factores del negocio internos y externos que intervienen significativamente en el desarrollo de las PyMES, del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA?

## **1.3 Objetivos de Investigación.**

### **1.3.1 Objetivo General.**

Determinar los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), los factores personales del empresario, así como los factores del negocio internos y externos, que inciden en un mayor desarrollo de las PyMES, afiliadas a la CAINTRA, para que logren su permanencia e impulsen su crecimiento en el sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey.



### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

- OE1: Demostrar que los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), traerá como consecuencia un impacto positivo en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA.
- OE2: Demostrar que los factores personales del empresario, traerá como consecuencia un impacto positivo en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA.
- OE3: Demostrar que los factores del negocio internos y externos, traerá como consecuencia un impacto positivo en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA.

### **1.3.3 Objetivos Metodológicos.**

- 1.- Analizar desde una perspectiva teórica y práctica la influencia de los factores gubernamentales de fomento, los factores personales del empresario y los factores del negocio en el desarrollo de las empresas de manufactura.
- 2.- Generar un modelo teórico sobre los factores que inciden en el desarrollo de las PyMES.
- 3.- Diseño, aplicación y validación del instrumento de medición.

- 4.- Elaborar una propuesta metodológica de los factores que incidan en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey.
- 5.- Analizar los resultados, presentar conclusiones y recomendaciones que permitan dar validez al modelo propuesto sobre los factores que tienen mayor incidencia en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero.

#### **1.4 Justificación del Trabajo de Investigación.**

La justificación del presente estudio consiste en determinar la importancia de cada una de las variables para el desarrollo de las PyMES, del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA, y analizar los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), los factores personales del empresario así como los factores del negocio internos y externos, cual es su grado de importancia en el desarrollo de las PyMES.

De acuerdo a la investigación de González en el año 2007, las cifras que presenta del INEGI del año 2006, las PyMES en México representan el 58% de la recaudación fiscal y contribuyen al PIB en un 38% y generan el 78% de los empleos, según este autor estos indicadores son relevantes, el peso de los mismos, no obsta para eliminar la tendencia existente hacia la gran mortandad de las PyMES, argumentando que cerca del 80% de estas empresas dejan de operar al año de haberse establecido.

En la investigación de Palomo en el año 2005, manifiesta que en tal sentido y para contrarrestar esta tendencia negativa, una muy buena dotación de recursos públicos se

destina a programas de fomento y apoyo que buscan robustecer los indicadores de gestión internos que utilizan estas empresas. Por lo anterior toda propuesta formal que pretenda una mejora en la utilización de los recursos públicos que se destinan como apoyos gubernamentales a este sector productivo, se aprecia no solo conveniente sino necesaria en virtud de qué resultados bajos en los indicadores.

Así entonces esta investigación se propone aportar consideraciones de utilidad práctica que bien pudieran ser utilizadas por quienes elaboran las políticas públicas y definen presupuestos financieros y de distribución geográfica de los recursos públicos destinados a los programas de fomento para el fortalecimiento de las PyMES.

La aportación metodológica que se propone al llevar a cabo esta investigación es la aplicación del método científico y el uso de herramientas y análisis estadísticos que permitan definir la intervención de los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), los factores personales del empresario y los factores del negocio internos y externos, como un factor causal de la permanencia y el crecimiento de las PyMES, en una delimitación geográfica referida en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey que tradicionalmente ha sido considerada en el devenir histórico mexicano como el pilar industrial y de generación de riqueza y de altos niveles de empleo.

Los resultados que se obtengan al aplicar a las variables independientes, factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), los factores personales del empresario así como los factores del negocio internos y externos, las técnicas de la estadística inferencial servirán para fundamentar una propuesta teórica que amplíe los factores que han

sido relacionados en otras investigaciones tal como lo menciona Jiménez en su investigación del año 2007.

En resumen, el análisis práctico utilizando la teoría disponible con el aporte metodológico se desarrollara un estudio de tipo transversal que permita conocer la relación y la direccionalidad de los factores que intervienen en los ámbitos gubernamental, personal y empresarial, para el fortalecimiento y desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey; es lo que representa la justificación del trabajo a realizar.

## **1.5 Delimitaciones y Limitaciones del Estudio.**

### **1.5.1 Delimitaciones**

La presente investigación proyecta la situación actual de las empresas afiliadas a la CAINTRA, del sector manufacturero en el Área Metropolitana de Monterrey, en relación de los factores que intervienen significativamente en el desarrollo de las PyMES.

Como límite geográfico el estudio se circunscribe en Área Metropolitana de Monterrey, en cinco municipios que cuentan con un mayor número de empresas ubicadas según la base de datos del directorio de las empresas afiliadas a la CAINTRA, del sector manufacturero. Esta investigación se desarrollará considerando la población de estudio a los municipios de Apodaca, Monterrey, San Nicolás de los Garza, Santa Catarina y Guadalupe.

La presente investigación es un estudio transversal, ya que se realizó en un periodo de tiempo específico de acuerdo a su situación en los últimos 2 años de las empresas de la población del estudio, con datos recolectados en una única muestra que se llevó a cabo el periodo de Enero-Junio del 2012.

Para realizar y poder llevar a cabo una estadística tradicional se utilizó la aplicación de encuestas como instrumento para la recolección de datos que se aplicó a los empresarios/gerente general de las empresas PyMES del sector manufacturero afiliadas a la CAINTRA.

Se considero la metodología de escala de lickert, para asignar un peso relativo para cada ítem, donde se analizan los datos cuantitativos y cualitativos, sobre los factores que inciden en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M.

La perspectiva de esta investigación es desde el punto de vista económico, humano y empresarial para la definición de los factores que inciden en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey.

### **1.5.2 Limitaciones.**

En el contexto de estudio existe poca literatura sobre el impacto de los apoyos y servicios de fomento para el desarrollo de las PyMES, en el Área Metropolitana de Monterrey.

La apatía mostrada por parte de los empresarios a la aplicación de la encuesta así como también la desconfianza por el factor de la inseguridad que actualmente se presenta en el Estado de Nuevo León.

Al no contar con información actualizada de empresas del sector manufacturero, se solicito la autorización para la aplicación del instrumento de medición en la Cámara de la Industria y Transformación, para poder realizar el estudio con sus afiliados que cumplieran con las características requeridas de las PyMES.

## **1.6 Hipótesis de Investigación.**

### **1.6.1 Hipótesis General.**

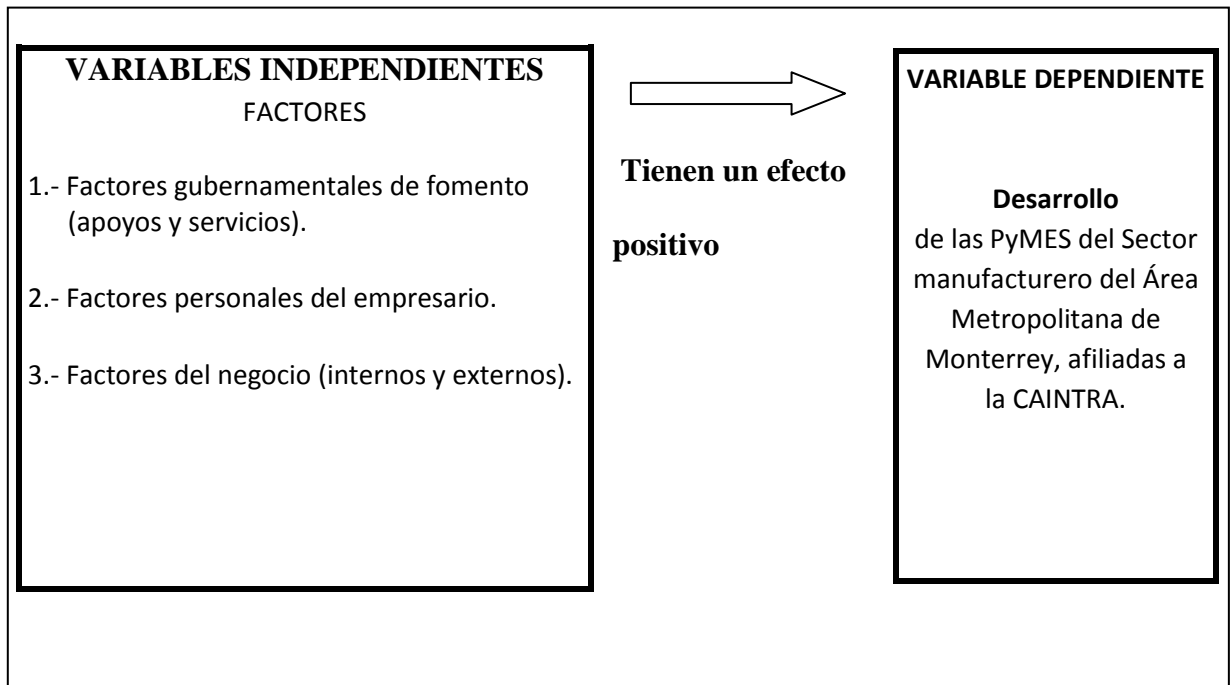
Los factores que mayormente inciden en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA son: los Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicio), los Factores Personales del Empresario y los Factores del Negocio Internos y Externos, tienen un efecto positivo en el desarrollo de las empresas. (véase figura 1).

- a) **Los Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios):** 1-Programas de Financiamiento, 2-Exenciones Fiscales, 3- Capacitación, Asesoría Empresarial y Asistencia Técnica, 4- Incubadoras de Empresas, 5- Subsidios y apoyos económicos.

b) **Los Factores Personales del Empresario:** 1- Personalidad, 2- Habilidades, 3- Actitudes 4- Conocimientos. 5- Capacidad Administrativa.

c) **Los Factores del Negocio Internos y Externos:** 1- Acceso a Proveedores Calificados, 2- Mano de Obra Calificada, 3- Tecnología e Innovación 4- la Calidad del producto 5- Reconocimiento de la marca, 6-Canales de distribución y 7- Competencia con otros productos.

**Figura 1: Hipótesis de Trabajo.**



**Fuente: Elaboración Propia.**

## 1.7 Identificación de las Variables.

Cada variable independiente construye un factor de importancia para alcanzar un mejor desempeño en las empresas de la población de estudio. La variable dependiente representa el desarrollo de las empresas del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA. A continuación se presentan las variables independientes así como la variable dependiente del presente estudio en la tabla 5.

**Tabla 5. Variables de Estudio.**

<b>INDEPENDIENTES</b>	<b>DEPENDIENTE</b>
<b>X<sub>1</sub> = Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios).</b>	<b>Y<sub>1</sub> = Desarrollo</b> de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA.
<b>X<sub>2</sub> = Factores Personales del Empresario.</b>	
<b>X<sub>3</sub> = Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios).</b>	

**Fuente: Elaboración Propia.**

### **Y<sub>1</sub> = DESARROLLO DE LAS PYMES**

El desarrollo de las PyMES, se consuma mediante una combinación de múltiples factores que se logran alcanzar por las empresas, definiendo claramente sus objetivos, las metas a corto, mediano y largo plazo así como las estrategias que le permitan un mejor



crecimiento en ventas, desarrollo de nuevos productos y crecimiento de su participación en el mercado.

**Y 1.1 Ventas:** Es la consecuencia del trabajo del empresario para captar clientes que estén dispuestos a pagar por el servicio o producto ofrecido, que cubra alguna necesidad y estén dispuestos a pagar por ello un precio.

**Y 1.2 Porcentaje de Crecimiento de Nuevos Productos:** Es uno de los pilares clave de las empresas, es la forma que tiene la empresa de responder a un escenario siempre cambiante.

**Y 1.3 Crecimiento del Mercado en Base a su Competencia:** Estrategias para que se conciba una oportunidad de negocio nuevo, y da la oportunidad de explicar a los nuevos consumidores las ventajas, facilidades y beneficios del producto de negocio.

## **X VARIABLES INDEPENDIENTES**

**X1 FACTORES GUBERNAMENTALES DE FOMENTO (apoyos y servicios).** Son todos aquellos beneficios que se reciben por parte de las instituciones gubernamentales para fortalecer el crecimiento y desarrollo de la empresa a través de las capacidades emprendedoras de los empresarios.

**X1.1 Programas de Financiamiento:** Esquemas para la ejecución de acciones y participación de la Federación, las Entidades Federativas, del Distrito Federal y de los Municipios.

**X1.2 Exenciones Fiscales:** Son aquellos pagos que por concepto del pago de impuestos absorbe el Estado con el fin de apoyar o promover alguna actividad productiva o social.

**X1.3 Capacitación, Asesoría Empresarial y Asistencia Técnica:** La Capacitación es un servicio empresarial que consiste en la impartición de cursos, talleres y metodologías, con la finalidad de mejorar las capacidades y habilidades de los recursos humanos de las empresas que reciben la atención. Una consultoría es un servicio empresarial que consiste en la transferencia de conocimientos, metodologías y aplicaciones, con la finalidad de mejorar los procesos de la empresa que recibe la atención, y finalmente la asistencia técnica es la acción de soporte y apoyos específicos, focalizados a su naturaleza para lograr su desarrollo y consolidación en las necesidades de cada empresa.

**X1.4 Incubadoras de Empresas:** Son instituciones que aceleran el proceso de creación, crecimiento y consolidación de empresas a partir de las capacidades emprendedoras, que incluye un espacio físico y un conjunto de servicios básicos compartidos por varias empresas en formación, o pequeñas empresas que cuenta con un grupo técnico-administrativo que brinda servicios empresariales, de acceso a instrumentos de promoción y fomento.

**X1.5 Subsidios y Apoyos Económicos:** Los subsidios son aplicados para estimular artificialmente el consumo o la producción de un bien o servicio. Los apoyos económicos se otorgan con la finalidad de fomentar el desarrollo de la empresa o de una persona para el logro de sus objetivos.

**X2 FACTORES PERSONALES.** Son los factores que se van adquiriendo inconscientemente mediante todo aquello que vivimos y están en nuestro entorno, como son los factores sociales, familiares, etc. y que son determinantes para definir o acercarse a un modelo donde la personalidad de un individuo se asemeje a las características de muchos emprendedores.

**X2.1 Personalidad:** Son aspectos prominentes que se manifiestan en una amplia gama de contextos sociales y personales importantes del ser humano.

**X2.2 Habilidades:** Son cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza. Es el grado de habilidad de una persona ante una competencia frente a un objetivo determinado.

**X2.3 Actitudes:** Es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas.

**X2.4 Conocimientos:** Es un conjunto integrado por información, reglas, interpretaciones y conexiones puestas dentro de un contexto y de una experiencia, que ha sucedido dentro de una organización, o bien de una forma general o personal.

**X2.5 Capacidad Administrativa:** Capacidad de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos y las metas de organización de manera eficaz y eficiente.

**X3 FACTORES DEL NEGOCIO.** Variables que permiten conocer la vocación y dirección que deben reflejarse en alguna actividad económica.

**X3.1 Factores Internos y Externos:** Los factores internos se caracterizan por problemas derivados de la gestión propia del negocio y del sector económico al que pertenecen y donde las PyMES son responsables de su solución y mejora. Los factores externos son aquellos que se caracterizan 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.

**X3.1.1 Acceso a Proveedores Calificados:** Contar con criterios de selección al momento de determinar quiénes son sus proveedores.

**X3.1.2 Mano de Obra Calificada:** Se refiere a trabajadores con estudios técnicos o algún grado de capacitación.

**X3.1.3 Tecnología e Innovación:** Se utiliza para definir a los conocimientos que permiten fabricar objetos y modificar el medio ambiente, con el objetivo de satisfacer las necesidades humanas. Cuando alguien innova aplica nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión, actividad o negocio, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

**X3.1.4 Calidad del producto:** La calidad es una cualidad y propiedad inherente de las cosas, que permite que éstas sean comparadas con otras de su misma especie.

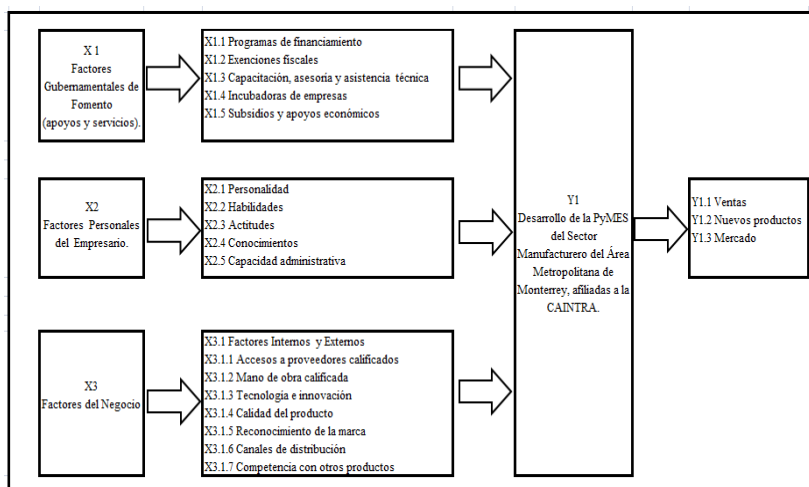
**X3.1.5 Reconocimiento de la Marca:** La toma de conciencia por parte del consumidor que la marca existe y es una opción de compra. Las empresas trabajan duro y dedicar recursos considerables en un esfuerzo por facilitar el reconocimiento de la marca. Una empresa espera aumentar su cuota de mercado y desarrollar la lealtad de marca.

**X3.1.6 Canales de Distribución:** Conducto a través del cual se desplazan los productos desde su punto de producción hasta los consumidores a su vez es un diseño de los arreglos necesarios para transferir la propiedad de un producto y transportarlo de donde se elabora a donde finalmente se consume.

**X3.1.7 Competencia con otros Productos:** Se refiere al nivel más estrecho de análisis de la competencia que una empresa puede adoptar es el de la competencia en la forma de producto. Consideramos que una forma de producto agrupa a todas aquellas marcas dotadas con los mismos atributos y con cantidades similares de cada uno de ellos.

## 1.8 Modelo Gráfico de las Variables.

Figura 2. Modelo Gráfico de las Variables.



Fuente: Elaboración propia.

Es importante hacer notar que, si bien es cierto, el Gobiernos Federal y, en algunos casos, Estatal han realizado actividades, al amparo de diversos programas de apoyo y fomento a las PyMES, en congruencia a las políticas públicas definidas en los diferentes Planes Nacionales de Desarrollo, y que un número importante de dependencias de ambos ámbitos de gobierno han tenido disponibles los recursos para dichos fines, estas han sido insuficientes para lograr el objetivo de provocar el desarrollo y consolidación de estas unidades económicas tan vitales para lograr el desarrollo del país.

Lo anterior puede tener su base en el poco conocimiento que tienen los participantes de este segmento de dichas opciones, por la poca difusión, a la apatía de los empresarios, que deriva de la corrupción que en algunos casos se presenta en los operadores de los programas, a la burocracia excesiva en la que se tiene que ver inmerso el empresario entre otros casos.

Por otro lado tenemos los factores externos que afectan el desarrollo de este segmento empresarial, las recurrentes crisis económicas que en los últimos años del siglo pasado tuvieron que sufrir y que generó desconfianza entre los empresarios a las políticas públicas y un menoscabo importante en el patrimonio de los mismos, la falta de una política fiscal que permita el desarrollo de los pequeños y medianos empresarios, la apertura comercial que en los años 90's se aplicó en el país como política pública y que, en un principio, tomó desprevenidos a la mayoría de las empresas comprendidas en el segmento de estudio, y que no ha motivado a que los que han logrado sobrevivir para que reconviertan sus procesos productivos y, en consecuencia, ser más competitivos y de mejor calidad, entre otros.

En lo referente a los factores internos, tendría que reconocerse, que por más esfuerzos que hagan las instancias gubernamentales, si los empresarios no buscan aportar lo que esté en sus manos, cualquier política pública será insuficiente.

Es necesario valorar los factores que se deben considerar para mejorar sus procesos internos: la planeación, la organización, el control y en general la mejora de sus procesos administrativos, el fomento de la cultura a la contribución fiscal correspondiente, buscar la mejora continua, que lleve implícita la innovación e investigación tecnológica, el registro de las diversas marcas y patentes que pudiera desarrollar, el buscar alternativas e investigar la forma de acceder a los diversos apoyos que el gobierno pone a su disposición para el aprovechamiento de diversos fondos o apoyos de consultoría, capacitación, financiamiento, entre otros.

Es primordial resaltar, que independientemente de lo que las instancias gubernamentales hagan o dejen de hacer en relación a la difusión de sus programas, los pequeños y medianos empresarios deben buscar las alternativas para conocer y aprovechar dichos programas. En la actualidad existen muy diversos medios y herramientas que facilitan esta oportunidad, en donde encontrara un universo de posibilidades y conocerá que hay un buen numero de dependencias gubernamentales que, de acuerdo a la actividad que desarrolle, pueden apoyar de muy diversas formas. En el desarrollo tecnológico, encontrara en CONACYT una gran fuente de apoyo, se dará cuenta que, inclusive el SAT, tiene un buen numero de estímulos fiscales que facilitan el desarrollo económico del sector que corresponda, si es en el ámbito exportador en BANCOMEXT encontrará los apoyos necesarios para la promoción y comercialización de sus productos e inclusive los créditos necesarios para el impulso de su actividad. Si su actividad es en el sector primario, en la SAGARPA encontrará muy diversos apoyos de créditos blandos para el impulso de las mismas, entre otros.



## **CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **Introducción.**

En este capítulo se presenta la recopilación de la literatura de acuerdo a la exploración en la investigación documental, en la primera sección se muestra un marco de referencia sobre los contextos y contrastes de las PyMES, mexicanas y estadounidenses.

En las secciones siguientes están distribuidas de la manera siguiente donde en la sección dos se presenta un marco de referencia de las características generales de las PyMES, en relación a varios autores que describen que deben cumplir con ciertas características para que una empresa sea considerada pequeña o mediana (Suarez, 2003; Curran y Blackburn, 2001; Julien, 1998; Bridge, O'Neill y Cromie, 1998). En la sección tres y cuatro se enfoca a las etapas del ciclo de vida de las empresas y la clasificación de las empresas de acuerdo a su tamaño en México.

En la sección cinco se presenta el perfil del empresario que recientemente para algunos investigadores Gispert (2002) Rincón (2002) y Alvarado (2003), resulta un factor relevante para el manejo y desarrollo de la empresa que anteriormente no era considerado como un factor determinante, el convertir al empresario en el manejo de la gerencia en una fortaleza por su capacidad de producir y administrar conocimiento y capitalizar experiencias para elaborar sus propios programas de desarrollo.

En las tres secciones restantes se presentan las características de las PyMES en el Estado de Nuevo León, así como el desarrollo de las PyMES en Monterrey y los programas de apoyo gubernamentales, considerando que esta información nos permita conocer de una manera más específica datos que conciernen al comportamiento de las PyMES.

## **2.1 Contextos y Contrastes de las PyMES Mexicanas y Estadounidenses.**

Resultan muy conocidas las asimetrías entre las economías de México y de Estados Unidos; adicionalmente, vale la pena destacar algunos de los rasgos contextuales en que se desenvuelven las PyMES en ambos países. De inicio se hace notar que, en los últimos años, en Estados Unidos se ha registrado un dinamismo en la pequeña empresa, cuyas causas se asocian a una descentralización productiva relacionada con la crisis de la tecnología de producción de gran escala, así como a una expansión del sector servicios, donde el tamaño dominante de las empresas es pequeño-mediano.

De acuerdo con los autores Molina, Armenteros, Medina, Barquero y Espinoza, (2011). La economía mexicana en los últimos quince años ha transitado por procesos de ajustes y profundos cambios estructurales. Que de acuerdo al modelo económico aplicado persigue una inserción creciente en los mercados internacionales, a través de la apertura de la economía, la liberalización de los mercados y la cada vez menor intervención del gobierno en las actividades productivas, esto dando un impulso en las empresas orientadas al mercado interno, en particular a las PYME, por la caída de la demanda interna, el alto nivel de competitividad de las importaciones, la sobrevaluación del tipo de cambio.

En México, la pequeña empresa registra un mayor dinamismo, sobre todo, a partir de la apertura comercial que culminó con la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá (TLC); sin embargo, es notorio el contraste entre la pequeña empresa y la grande (mayor de 250 empleados) en materia de ingresos, cuando estas últimas, al ofrecer casi la mitad de los puestos de trabajo, acaparan dos tercios del ingreso total de la industria. (Montoya, 2000).

En materia de política industrial, en Estados Unidos se destaca la presencia de la agencia Small Business Administration y las incubadoras; no obstante, la mayor parte de las pequeñas empresas se apoya en el mercado y en su capacidad de cabildeo para influir en la política pública, en vez de acudir al asociacionismo o impulsar marcos normativos al estilo europeo. Mientras en México se han aplicado políticas industriales inspiradas en Europa, es decir, menos basadas en el mercado y más sustentadas en la regulación, del examen de los objetivos industriales propuestos en el TLC se deduce la falta de un criterio amplio y programado para las pequeñas empresas, lo cual pone en riesgo que la integración con América del Norte sea equitativa. (Montoya, 2000).

En materia de sistemas de innovación, es importante señalar la madurez del estadounidense, ya que se remonta a la segunda mitad del siglo XIX, con la incorporación de la investigación en el seno de las grandes corporaciones interesadas en encontrar las aplicaciones del conocimiento científico; en esa medida, la diferencia entre ciencia y tecnología se comienza a atenuar (Suárez y Martín 2008).

La abundancia de materiales, energía y de tierra se combinaron con ondas sucesivas de inmigración y de reinversión de utilidades de las empresas, propiciadas por las políticas públicas, que de esta manera fortalecieron el sistema de innovación norteamericano y lo diferenciaron del Europeo (Jasso, 2006).

En México, los programas e instrumentos de fomento a la innovación son de cierta forma, recientes y se han dirigido a apoyar la creación de productos tecnológicamente nuevos y, de manera eventual, a introducir nuevas formas de organización de la producción.

Sin embargo, tales tipos de apoyos pasan por alto que las características de la innovación y el comportamiento tecnológico de las empresas de países de menor desarrollo, como México, representan importantes diferencias respecto de los países tecnológicamente líderes, por ejemplo; que su participación en Investigación y Desarrollo (I+D) es mucho menor; que prefieren el abastecimiento internacional de conocimientos tecnológicos, debido a la urgencia por lograr ventajas inmediatas, y así evitar esperar a la maduración de esfuerzos tecnológicos endógenos, o que las empresas transnacionales radicadas en México siguen pautas proporcionadas por la matriz (Núñez, 2006).

Por lo anterior, no es raro que en México los apoyos a la innovación solamente alcancen a un pequeño número de empresas y que esa tendencia a inferir que la empresa mexicana no está interesada propiamente en la innovación. Sin embargo, también podría argumentarse que el abanico de políticas públicas está soslayando el hecho de que arribar a la producción de innovaciones traducido en utilidades constituye una de las últimas fases de

un conjunto de esfuerzos organizativos, administrativos y técnicos previos, que sólo al final resultan en el *expertise* necesario para llegar a ser una empresa innovadora (Núñez, 2006).

Es evidente, entonces, que el conjunto de apoyos tecnológicos ofrecidos a las PyMES mexicanas no está en consonancia con sus necesidades actuales, como son; el cambio organizacional o la introducción de nuevos procesos administrativos y nuevos procesos de comercialización.

Tampoco existen apoyos para fomentar el vínculo tecnológico con los proveedores de insumos. Tales ausencias y omisiones en las políticas públicas se explican, por una parte, por la idea subyacente de que se pueden hacer cambios tecnológicos sin tocar los sistemas organizativos, estratégicos y gerenciales de la empresa; por la otra, porque se apoyan en la premisa de que el conjunto empresarial cuenta con capacidades tecnológicas ya formadas que les permite emprender innovaciones (Núñez, 2006).

Otra importante distinción entre las PyMES mexicanas y estadounidenses radica en que esta últimas, por la magnitud de su mercado interno, no tienen mucha presión por exportar (Fillis, 2004), lo cual no es igual para el caso mexicano.

Al respecto (Ruiz, 2002), se refiere a la transformación que se ha venido operando en la economía mexicana, dirigida a lograr una reestructuración estratégica para poder competir en los mercados internacionales, que ha conllevado una renovación institucional y, con ello, un cambio en la actitud de los empresarios que buscan adaptarse y subsistir, y en algunos casos ingresar a una dinámica de globalización.

Por otro lado y tomando en consideración las características propias del negocio, tendríamos que tomar en cuenta los recursos con los que cuentan las PyMES y que en su momento marcaría una diferencia sustancial en relación a otras empresas homologas e inclusive contra las consideradas grandes. Dentro de estos recursos podríamos señalar el humano y los materiales (Suárez y Martín, 2008).

Esta proximidad también es palpable en las funciones que realizan los empleados, ya que en ocasiones no hay una adecuada separación de funciones y un mismo empleado puede realizar diversas funciones que le permite tener un conocimiento integral tanto de la empresa como de las necesidades de los clientes, por lo que la innovación puede surgir de manera espontánea (Torres, 2003).

Por otro lado, tomando en consideración que los recursos materiales en las PyMES no se encuentran en grandes cantidades surge la posibilidad de los capitales humano y organizacional con que cuentan, constituyan su mejor herramienta para construir una ventaja competitiva (Suárez y Martín, 2008).

## **2.2 Características Generales de las PyMES.**

La definición de una empresa sin importar su tamaño, ni su lugar de origen, es igual en cualquier parte del mundo, ya que dentro de su definición, siempre gozará de los mismos componentes necesarios para que pueda decirse que es una empresa.

Definición de empresa como:

*“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”.*  
(Andersen, 1999).

De acuerdo, con Suárez en el año 2003, puntualiza que para que una empresa sea considerada pequeña o mediana deberá cumplir, al menos, con dos de las siguientes cuatro características de orden cualitativo.

1. La dirección de la empresa es independiente y los directivos son los propietarios.
2. El capital y la propiedad son suministrados por un individuo o un pequeño grupo.
3. Las áreas de operación son principalmente locales y los trabajadores y propietarios viven en la misma región.
4. El tamaño relativo de la empresa dentro de la industria es pequeño, comparado con la unidad más grande del sector.

Una vez ya definida a la empresa, podemos ampliarnos más en sus características, observando, la relación que posee con su definición.

Por lo tanto cualquier empresa contará con las siguientes características:

- Cuentan con recursos humanos, de capital, técnicos y financieros.

- Realizan actividades económicas referentes a la producción, distribución de bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas.
- Combinan factores de producción a través de los procesos de trabajo, de las relaciones técnicas y sociales de la producción.
- Planean sus actividades de acuerdo a los objetivos que desean alcanzar.
- Son una organización social muy importante que forman parte del ambiente económico y social de un país.
- Son un instrumento muy importante del proceso de crecimiento y desarrollo económico y social.
- Para sobrevivir debe de competir con otras empresas, lo que exige: modernización racionalización y programación.
- El modelo de desarrollo empresarial reposa sobre las nociones de riesgo, beneficio y mercado.
- Es el lugar donde se desarrollan y combinan el capital y el trabajo, mediante la administración, coordinación e integración que es una función de la organización.
- La competencia y la evolución industrial promueven el funcionamiento eficiente de la empresa.
- Se encuentran influenciadas por todo lo que suceda en el medio ambiente natural, social, económico y político, al mismo tiempo que su actividad repercute en la propia dinámica social (Méndez, 1996).



De manera muy general todas las pequeñas y medianas empresas (PyMES) comparten casi siempre las mismas características, se podría decir que estas son las características generales con las que cuentan las PyMES (Méndez, 1996):

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica.
- Su número de trabajadores empleados en el negocio crece y va de 16 hasta 250 personas.
- Utilizan más maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
- Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
- Está en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y está aspira a ser grande.
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades.
- Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo.

Los resultados de un estudio realizado por Jiménez, (2007) sobre los factores que en mayor medida han potenciado el desarrollo del proceso de internacionalización de las

PyMES manufactureras, muestran como válidos los siguientes: Los apoyos y servicios gubernamentales de fomento y desarrollo de las PyMES, los factores de la empresa internos y externos que afectan el crecimiento y desarrollo de las PyMES. Por otro lado la variable correspondiente al estudio de los factores personales del empresario existen pocos análisis o estudios hechos con antelación que permita tener una buena base de conclusiones.

### **2.2.1. Colaboración Gubernamental.**

Es destacable la percepción que tienen los empresarios sobre la falta de promoción de los programas de colaboración estratégica que ofrecen diversas instituciones gubernamentales en aras de favorecer el desempeño exportador de las industrias. A pesar de que el gobierno mexicano ha establecido diversas acciones enfocadas a brindar asistencia técnica, en asesoría y financiera, el estudio de casos demuestra que entre los empresarios entrevistados existe la percepción general de una falta de difusión para los programas y estrategias de apoyo a las empresas, instrumentados por los gobiernos federal, estatal y municipal. El estudio realizado por Cancino, Coronado y Farías (2012), recomiendan que los programas públicos deben aplicar un capital inteligente, es decir; que sea integral donde se proporcione la asesoría técnica, capacitación y seguimiento constante.

### **2.2.2 Los Programas de Fomento.**

Los programas de fomento empresarial son todos aquellos que son administrados por alguna dependencia pública diferente a la Banca de Desarrollo; sin embargo, conviene mencionar que algunos de ellos o alguna de sus modalidades son administrados en manera

conjunta con la Banca de Desarrollo o la banca privada mediante fideicomisos. Datos obtenidos del Catálogo de Programas para el Fomento Empresarial 2009.

De acuerdo con la información obtenida del catálogo de programas para el fomento empresarial 2009, las instituciones en donde se encuentran los programas de fomento son en la banca de desarrollo con un total de 24 programas y 29 corresponden a los programas de fomento. Estos apoyos están enfocados a una población objetivo por lo que dependiendo sus características y en función de las necesidades se puede adecuar a los requerimientos.

Para poder tener acceso a estos programas se deben de cubrir todos los requerimientos que cada uno de los programas determina y poder acceder al financiamiento que ofrecen las instituciones. (véase tabla 6)

**Tabla 6. Instituciones Participantes de los Programas de Fomento Empresarial.**

<b>Institución</b>	<b>No.</b>	<b>Institución</b>	<b>No.</b>
CONACYT	15	SE	11
NAFIN	14	FIRA	5
BANCOMEX	5	S RE	1
STPS	1	SAGARPA	1
	35		18
<b>TOTAL DE PROGRAMAS</b>			<b>53</b>

**Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del catálogo de programas para el fomento empresarial 2009.**

### **2.2.3 Participación de la Alta Gerencia.**

Se considera que la gerencia afecta cualquier aspecto relacionado con el proceso de internacionalización de la empresa. La decisión de exportar está influida por una actitud favorable de la dirección hacia los negocios internacionales.

La personalidad del empresario y su proyecto de vida de acuerdo con Zapata, en el año 2004, surgen como un factor muy importante y no considerado en investigaciones anteriores como uno de los factores determinantes en la problemática de las PyMES. Esta problemática generalizada se puede sintetizar en los siguientes aspectos:

El paradigma manejado por los dueños: empresarios-gerentes de las PyMES con respecto de querer y no querer desarrollar una gerencia profesional en el seno de sus empresas ni de hacer inversiones un investigación y desarrollo.

La influencia del entorno, la deficiencia en la gestión interna, la incapacidad para asociarse y formar clusters para enfrentar la competencia nacional y transnacional.

### **2.2.4 Características Internas.**

Se verificó la importancia que tiene en el proceso de internacionalización de la empresa, la clasificación de las industrias señalando que los canales de distribución tienen un menor grado de incidencia en la internacionalización de la empresa, respecto a su ubicación física, nivel de ventas, accesos a proveedores y mano de obra calificada.

Por otro lado y considerando que México es un país en vías de desarrollo y que requiere de un considerable y acelerado impulso al desarrollo, encontramos que las empresas clasificadas como PyMES tienen una participación significativa en su economía (González, 2007) y por ello de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-2012, el objetivo de la política económica de la presente Administración Pública Federal, es lograr mayores niveles de competitividad y generar más y mejores empleos para la población, lo que es fundamental para el desarrollo humano sustentable; que los individuos cuenten en nuestro país con mayores capacidades, y que México se inserte eficazmente en la economía global, a través de mayores niveles de competitividad y de un mercado interno cada vez más vigoroso, así como elevar la competitividad y lograr mayores niveles de inversión en diferentes ámbitos que nos permitan crear los empleos que demanda este sector de la población.

Aun cuando el sector de las PyMES como ya se ha mencionado, es de gran importancia para la economía del País, se tiene que reconocer que es el sector más vulnerable dentro del ámbito económico nacional, por lo que consideramos importante y relevante realizar un estudio que demuestre que la colaboración gubernamental, la participación de la alta gerencia es decir del empresario y los factores del negocio internos y externos son los factores de éxito para el desarrollo de las PyMES mexicanas.

Las principales aportaciones de un estudio de esta naturaleza pueden describirse en los siguientes términos:

- Demostrar que la utilización de los diferentes programas de apoyo y de servicios gubernamentales ofrecidos para las PyMES y el aprovechamiento que estas hagan

de los mismos conllevan el cumplimiento de los objetivos para los cuales fueron creados dichos programas.

- Aportar evidencia empírica que sirva para destacar las mejores estrategias para un resultado favorable respecto a la estabilidad en la vida de las empresas, empleos más permanentes, ser más rentables y competitivas.
- Contribuir a la literatura con evidencia empírica sobre las capacidades de gestión del empresario PyMES, al utilizar las mediciones de estos factores como una variable independiente y no como una variable de control como típicamente se ha usado en otros estudios.
- Facilitar al empresario la identificación específica sobre sus necesidades de capacitación para mejorar las habilidades gerenciales y el clima organizacional.
- Explorar si el tipo de negocio tiene un impacto significativo en el desarrollo de las PyMES.
- El aporte de esta investigación será considerar una tercera variable referida a las características personales del empresario, además de incluir las tres variables que han sido medidas en otras investigaciones. (Jiménez, 2007; Kauffman, 2001).
- En el contexto de estudio, los resultados pueden coadyuvar en la implementación de políticas públicas de mayor impacto para el desarrollo de las PyMES, y en consecuencia de ello se haga un mejor uso de los recursos públicos para apuntar a una reorientación de los apoyos gubernamentales más efectivos.

### **2.3 Marco de Referencia General.**

A continuación se presentan las ventajas y desventajas que normalmente presentan las PyMES, ya que es de vital importancia conocer las fuerzas y debilidades que muestran este tipo de empresas, que según su tamaño determinan algunas de sus ventajas o desventajas para su desarrollo como empresa. (véase tabla 7 y 8).

**Tabla 7. Ventajas y Desventajas de las Pequeñas Empresas.**

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
Capacidad de generación de empleos (absorben una parte importante de la PEA).	Les afecta con mayor facilidad los problemas que se suscitan en el entorno económico como la inflación y la devaluación.
Asimilación y adaptación de tecnología.	Viven al día y no pueden soportar períodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.
Producción local y de consumo básico.	Son más vulnerables a la fiscalización y control gubernamental, siempre se encuentran temerosos de las visitas de los inspectores.
Contribuyen al desarrollo de la regional (por su establecimiento en diversas regiones).	La falta de recursos financieros los limita, ya que no tienen fácil acceso a las fuentes de financiamiento.
Fácil conocimiento de empleados y trabajadores, facilitando resolver los problemas que se presentan (por la baja ocupación personal).	Tienen pocas o nulas posibilidades de fusionarse o absorber a otras empresas; es muy difícil que pasen al rango de medianas empresas.
La planeación y organización no requiere de mucho capital.	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.
Mantiene una unidad de mando permitiendo una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y operativas.	Su administración no es especializada, es empírica y por lo general la llevan a cabo los propios dueños.
Producen y venden artículos a precios competitivos (ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas).	Por la propia inexperiencia administrativa del dueño, éste dedica un número mayor de horas al trabajo, aunque su rendimiento no es muy alto.



**Fuente: Elaboración propia basado (Rodríguez, 1996).**

**Tabla 8. Ventajas y Desventajas de las Medianas Empresas.**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Cuentan con buena organización, permitiéndoles ampliarse y adaptarse a las condiciones del mercado.	Mantienen altos costos de operación.
Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesario.	No se reinvierten las utilidades para mejorar el equilibrio y las técnicas de producción.
Por su dinamismo tienen posibilidad de crecimiento y de llegar a convertirse en una empresa grande.	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.
Absorben una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad de generar empleos.	No contrataran personal especializado y capacitado por no poder pagar altos salarios.
Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.	La calidad de la producción no siempre es la mejor, muchas veces es deficiente porque los controles de calidad son mínimos o no existen.
Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.	No pueden absorber los gastos de capacitación y actualización del personal, pero cuando lo hacen, enfrentan el problema de la fuga de personal capacitado.
Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal de o los dueños del negocio.	Sus posibilidades de fusión y absorción de empresas son reducidas o nulas.
	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.

**Fuente: Elaboración propia basado en (Rodríguez, 1996 ).**

Dado lo anterior podemos observar que, las ventajas de las pequeñas empresas se caracterizan por su facilidad administrativa, pero, sus desventajas, se debe a razones de tipo económico, como son la inflación y devaluaciones; viven al día de sus ingresos, le temen al fisco, falta de recursos financieros, por lo tanto se les dificulta crecer, y estas mismas razones ponen en peligro su existencia. Todo esto es resultado de una administración empírica por parte del dueño, que afecta al rendimiento general de la empresa.

En el caso de las medianas empresas, podemos darnos cuenta que padecen los mismos problemas que las pequeñas empresas, pero a niveles más complicados, por ejemplo, en el caso de sus ventajas, estas son de mejor calidad administrativa, pero, sus desventajas, también son de tipo económicas, como; altos costos de operación, falta de reinversión en el equipo y maquinaria, no obtienen ganancias extraordinarias, por sus altos costos, no pueden pagar altos salarios, por lo tanto, no cuentan con personal especializado, no cuentan con controles de calidad óptimos.

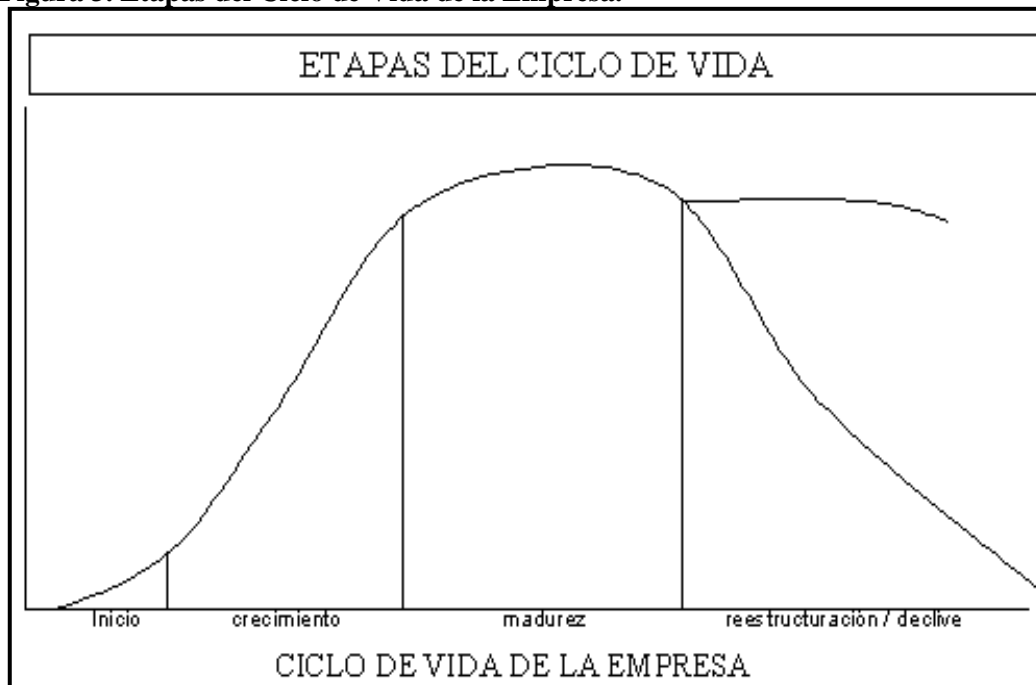
Lo anterior es derivado de su problema de altos costos, debido a su tamaño (Zorrilla, 2004). De acuerdo con la investigación realizada por los autores Molina, Armenteros, Medina, Barquero y Espinoza, en el año 2011; sobre la sobrevivencia de las PyME hace referencia de 29 causas que provocan una mayor tendencia al fracaso o baja sobrevivencia de las empresas donde se destacan las correspondientes a la fase previa como son: la baja capacitación técnica y profesional, falta de experiencia, adquirir medios sin conocer si los empleará, pobre orientación a fundamentos de la organización.

El trabajo de investigación realizado por los autores Calderón y Rodríguez (2010), hace referencia sobre los factores críticos para el éxito de los sistemas de información en la PyME, e identifico que los principales factores que la afectan son la calidad de la información y la calidad de los sistemas de información.

## 2.4 Etapas del Ciclo de Vida de la Empresa.

Para poder determinar el número de etapas del ciclo de vida y las características que definen cada una de ellas, se han revisado 19 trabajos llegando a determinar que el número de etapas del ciclo de vida son cinco: nacimiento o inicio, crecimiento, madurez, saturación o resurgir y por último declive, en el siguiente grafico se pueden ver.

**Figura 3. Etapas del Ciclo de Vida de la Empresa.**



**Fuente: (García y Sabater, 2004).**

Las variables que definen las características de cada una de las etapas del ciclo de vida son: estructura, dirección, estrategia, puntos clave y tasa de crecimiento en las ventas. Otras menos repetidas con la edad, propiedad y tamaño de la empresa, variables utilizadas como variables de control en los estudios empíricos. Las características de cada una de las etapas de nuestra propuesta de ciclo de vida vendrían definidas de la siguiente forma.

La etapa de inicio es una etapa caracterizada por tener una estructura simple e informal, los sistemas de dirección que predominan son la centralización y la supervisión directa. Las estrategias más frecuentes son la estrategia de segmentación o enfoque; los puntos claves para trabajar son: la innovación y finanzas para la obtención de recursos y su tasa de crecimiento es positiva pero pequeña.

En la etapa de crecimiento, la estructura que predomina es de tipo simple pero ya es más formal que en la etapa anterior teniendo algunas empresas una estructura funcional. Los sistemas de dirección son menos centralizados, aparece la especialización y la planificación. La estrategia predominante es la de crecimiento mediante la ampliación de mercados. Sus puntos claves son: la producción y el establecimiento de reglas para su desarrollo. Su tasa de crecimiento es grande pudiendo superar el 15%.

La etapa de madurez, el tipo de estructura que predomina es formal y burocrática los sistemas de dirección son descentralizados formales y rígidos. La estrategia más común es la diversificación y consolidación. Los problemas clave son: la racionalización de costes,

marketing y las ineficiencias de tamaño. La tasa de crecimiento se ralentiza y crece por debajo del 15%.

En la etapa de reestructuración, el tipo de estructura predominante es funcional o divisional. Su sistema de dirección predomina el control. La estrategia más común es la estrategia de crecimiento o diversificación y su tasa de crecimiento vuelve a crecer.

En la etapa de declive, el tipo de estructura es formal y burocrática. Su sistema de dirección es moderadamente centralizado, donde predominan los conflictos. La estrategia seguida es una estrategia de liquidación o venta. Sus problemas clave es la falta de innovación, la obtención de recursos y la reducción de gastos generales. El crecimiento en ventas es nulo (García y Sabater, 2004).

#### **2.4.1 Clasificación de las Empresas de Acuerdo a su Tamaño en México.**

Para tener una idea más clara de las características que deben considerarse para la clasificación de las PyMES de acuerdo a su tamaño se utilizó la publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009. Donde se establece que el tamaño de la empresa se determinará a partir del obtenido del número de trabajadores multiplicado por 10%; más el monto de las ventas anuales por 90%.

Esta cifra debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de cada categoría, que va desde 4.6 en el caso de las micro, hasta 250 para las medianas.

**Tabla 9. \*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.**

<b>Estratificación</b>				
Tamaño	Sector	Rango de números de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro Pequeña	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
Mediana	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
	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

**Fuente: Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009.**

En México, siguiendo un decreto publicado el 30 de junio de 2009 en el Diario Oficial de la Federación, las PyMES son clasificadas de la siguiente manera:

- **Micro empresas.**- Son aquellas que cuentan desde 1 hasta 10 trabajadores y que tienen ventas anuales de menos de \$ 4 millones de pesos.

- **Pequeñas empresas.**- Son aquellas que cuentan a partir 11 hasta 30 trabajadores en el *sector comercio* y con ventas anuales de \$ 4.01 hasta \$ 100 millones de pesos. En el *sector industrial y de servicios* desde 11 hasta 50 trabajadores y con ventas anuales desde \$ 4.01 hasta \$ 100 millones de pesos.

- **Medianas empresas.-** Son aquellas que emplean desde 31 hasta 100 trabajadores en el *sector comercio* y con ventas anuales desde \$ 100.01 hasta \$ 250 millones de pesos. En el *sector servicios* desde 51 hasta 100 trabajadores y en el *sector industrial* desde 51 hasta 250 trabajadores y ambos sectores con ventas anuales desde \$ 100.01 hasta 250 millones de pesos.

Aún cuando la mayoría de las empresas mexicanas son PyMES, esa característica puede presentarles grandes oportunidades, pues la globalización no implica necesariamente que el pez grande se coma al chico, sino que el más eficiente desplace al ineficiente. Grande no es sinónimo de eficiente, a veces significa lo contrario. De hecho, una táctica de las grandes empresas para lograr una mayor productividad es dividirse en PyMES.

## **2.5 Perfil del Empresario PyME Mexicano.**

La importancia del perfil del empresario en las PyMES, ha despertado el interés de investigadores por conocer más de su desempeño en la empresa, conocer sus habilidades. Actualmente, existe documentación e investigación en donde de manera clara, se encuentra evidencia sobre la importancia y trascendencia de características críticas sobre el perfil del empresario y su impacto en el crecimiento de las PyMES.

Existe un abordaje teórico muy amplio en el menester de este tema, partiendo desde la influencia de experiencias en la niñez en el desarrollo de la personalidad y actitudes, hasta el desarrollo específico de ciertas habilidades del Empresario.

Por ejemplo, en cuanto a los rasgos que caracterizan la personalidad y actitud del empresario/emprendedor, el trabajo de McClelland (1961) es una referencia clásica. Para este autor, las experiencias adquiridas durante la niñez crean en ciertos individuos un factor psicológico particular, al cual McClelland llama la necesidad por logro (the need for achievement, o n-achievement). De acuerdo con McClelland, la inculcación de la necesidad por logros es resultado de las prácticas de crianza que subrayan los estándares de excelencia, el entrenamiento de la autosuficiencia, el calor maternal y la poca dominación paterna. Para McClelland, en las sociedades industrializadas de occidente los niños aprenden y absorben en el seno familiar aquellas actitudes y símbolos que favorecen una mayor necesidad por logros que los niños criados en otras regiones, dando por resultado que muchos de estos niños llegan a ser empresarios/emprendedores.

Siguiendo la línea de análisis sobre la personalidad y actitud del empresario, se cuenta también con la referencia del estudio “Características del emprendedor de éxito en la creación de PYMES españolas” (García del Junco, Julio; Álvarez Martínez, Pedro y Reyna Zaballa, Rafael, 2007), en donde se identifican dos tipos de factores desarrollados en tres niveles:

1. Los Factores Generadores que contienen las características esenciales en el espíritu emprendedor, de los cuales se destacan tres niveles:
  - a. Primer nivel:
    - Creatividad (“volver a crear la empresa”) Garravant (1994),
    - Fuerte voluntad (“muchas horas de dedicación al trabajo”) Garravant y O’Cinneide, (1994) y Gibb (1998).



- Vanidad (“no se lamentan de nada de lo realizado”),
- Nivel alto de profesionalidad (“buena gestión”) Robinson (1991), Garravant y O’ Cinneide (1994), Scherer (1997), y Prat (1986).

b. Segundo Nivel:

- Confianza en los proveedores cuando se inicia el proyecto productivo
- Buena selección bien a las personas que trabajan en la empresa mediante una adecuada política de personal (“selección de personas”).

c. Tercer nivel de importancia:

- Buen carácter (“amable y extrovertido”) Filella (1997), y Roberts (1991) e
- Independencia (“independencia”) Hawkins y Turla (1987), Sexon y Bowman-Upton (1991), Gibb (1988), y Roberts (1991).

2. Los Factores Potenciadores que contienen las características que contribuyen a desarrollar el espíritu emprendedor, de los cuales se destacan también tres niveles:

a. Primer nivel:

- Ambición personal (“ambición”), y búsqueda de personas adecuadas para su equipo (“personas”) Casson (1982).
- Espíritu de sacrificio (“sacrificado”), arriesgado (“asumir riesgo”) Clouse (1990), Stearn y Hill (1996).

b. Segundo nivel:

- Insatisfacción laboral (“insatisfacción laboral”) Dovrev, S. y Barnett, W. (1999).

- Necesidad (“necesidad”) Scherer (1987), y Roberts (1991).
- Audacia (“audacia”) Scherer, R, Brodzinski, j. y Wiebe, F.(1991).

c. Tercer nivel:

- Entusiasmo (“entusiasta”) e
- Ilusión (“ilusión”).

En dicho estudio, a los factores potenciadores, no le concede la importancia que hasta ahora le han concedido mucho de otros trabajos, ya que los consideran aspectos del espíritu emprendedor que no conforman su núcleo duro, es decir, son características impulsoras pero no determinantes.

Además de características de Personalidad y Actitud en el perfil del empresario, es de suma importancia el desarrollo de habilidades directivas y gerenciales, tal y como lo menciona Gispert (2002) Rincón (2002) y Alvarado (2003), planteando que la gerencia de la PyME se convertirá en fortaleza para el desarrollo endógeno, por su capacidad de producir y administrar conocimiento y capitalizar experiencias relevantes permitiendo elaborar sus propios programas de desarrollo; el convertir al empresario en el manejo de la gerencia en una fortaleza, requiere considerar elementos influyentes en la labor gerencial, que para Gómez (2003) repercute en el alcance de funciones, habilidades y competencias, últimamente denominado “competencias directivas”.

Así mismo, diversos autores como Gómez (2003) y Pérez (2001) plantean la existencia de ciertos elementos influyentes en la labor del empresario y/o gerente PyME,

siendo los rasgos de personalidad y el alcance de funciones, competencias y habilidades empresariales y/o gerenciales, componentes importantes. En relación a los rasgos personales, estos se asocian a la teoría de rasgos de liderazgo, enfoque que pretende demostrar algunas formas de actuar, que se convierten en comportamientos habituales y observables que posibilitan el éxito en el desempeño de la función directiva. Por su parte, las competencias gerenciales obtenidas inciden en la dirección empresarial, porque de ellas depende la creación de equipos, estímulo de la comunicación, promoción de la lealtad, facilidad del consenso, y aporte de fuerza y credibilidad en el logro de los objetivos propuestos.

Gispert (2000), refiere tres rasgos fundamentales en la personalidad gerencial: sentido de independencia, espíritu emprendedor, preparación y experiencia directiva. La independencia como una fortaleza para el gerente o directivo, pero teniendo en cuenta que la misma puede convertirse en una debilidad si el directivo no lo sabe manejar; por ello, el gerente debe saber cuándo requiere de asesoría para realizar una situación y cuando no. A su vez, es sumamente importante en el gerente el deseo de plasmar sus ideas y aplicar sus actitudes al mundo empresarial. Igualmente, el hecho de contar con una buena preparación o capacitación, para hacer frente a las responsabilidades empresariales, así como la especialización de ciertos campos específicos, aspectos, de vital importancia para el directivo.

Lester (2000), presenta tres componentes importantes en la tarea gerencial que le permiten integrar sus funciones: a) Habilidad técnica: conocimientos especializados en el área específica de trabajo, capacidad para analizar problemas mediante el uso de

herramientas y técnicas de esa especialidad, b) Habilidad humanística (sensibilidad): capacidad para relacionarse con otras personas y trabajar en grupos hacia el logro de objetivos comunes, autoconocimiento (conciencia de sus propias actitudes, posiciones y conceptos), empatía y habilidad para la comunicación, y c) Habilidad conceptual: capacidad para entender la organización como un todo (en términos de sistemas), para leer el entorno y para diseñar nuevos modelos de organización y conducción.

Las habilidades mencionadas por Gispert (2000) y Lester (2000); Pérez y otros (2001), destacan ciertas competencias directivas influyentes en la ejecución del rol gerencial, describiendo las estrategias referidas a su visión de negocio, orientación interfuncional, gestión de recursos, orientación al cliente, red de relaciones y negociación. Adicionalmente los autores consideran otros factores tales como: las estrategias de comunicación, dirección de personas, liderazgo, delegación, coaching y trabajo en equipo; y por último las de eficacia personal referidas a la proactividad, gestión, desarrollo y acción personal.

De acuerdo a lo expuesto, se deduce que la actividad gerencial en la empresa depende del manejo crucial del negocio, y este a su vez, está condicionado por un conjunto de factores y competencias del directivo, convirtiéndose estas características de la personalidad y la gestión empresarial en dinamizadores o limitadores de la actividad.

El éxito de la PyME se basa más en las capacidades intelectuales del empresario y/o gerente que en sus bienes materiales. Se vincula particularmente al interés por el desarrollo del capital intelectual, la creatividad y la innovación, el dominio de la disciplina

profesional, la ejecución efectiva para aplicar sus conocimientos a problemas del mundo real y la creatividad en la resolución, motivación y adaptabilidad para lograr el éxito.

Si el emprendedor pretende llevar a su empresa a ser una organización representativa de su región y comunidad, para convertirse en actor principal del desarrollo regional y comunitario, debe compenetrarse en la identificación, desarrollo y evaluación de las competencias directivas, mecanismo que le permitirá al empresario contar con una organización competente.

El directivo y/o gerente PyME como guía y proveedor de futuro de la organización, debe mejorar su camino empresarial, considerando los nuevos paradigmas empresariales y el entorno de su función directiva de planeación, organización, dirección, control y evaluación; Planeación estratégica, entorno y capital humano, factores estratégicos; la organización de estructuras planas y flexibles, visión, valores y cultura como principales factores de integración del trabajo, donde este presente el cambio y la innovación como factor de adaptación a nuevas situaciones; el liderazgo como elemento movilizador para dirigir con hombres, siendo estos los sujetos claves con creación de pertenencia y empowerment; moviéndose a su vez, desde la autoridad, al autocontrol y compromiso en el logro de resultados donde los valores sean instrumento de orientación del comportamiento de los miembros de la organización.

De acuerdo con la investigación de Ortega (2010), menciona que las características más representativas de los empresarios son las siguientes:

- Es una persona con alto nivel de estudio (al menos tiene estudios universitarios inconclusos).
- En la PyME la toma de decisiones se concentra en una sola persona, el dueño-director.
- Tiene experiencia en toma de decisiones, ya sea en empresas anteriores, o como dueño de otras PyME.
- Es flexible y adapta su pensamiento a las condiciones que lo rodean.

Con base a lo anterior podemos partir de la importancia que representa el empresario/ gerente como un factor determinante en el desarrollo de la empresa. Ortega (2010), menciona que la planeación tiene un fundamento en las propias características del empresario y en el ambiente variable o incierto en que sobreviven estas empresas.

Banegas, (2012), señala la importancia de algunos factores: empresario, tecnología, innovación y las reglas de juego como fórmula del crecimiento económico, y describe al empresario como generador de riqueza al descubrir oportunidades de negocio, tomando decisiones de inversión y coordinando sus acciones con los demás agentes del mercado, y la innovación asociada a las decisiones empresariales como una condición para tener éxito en el mercado y las reglas del juego a las instituciones de gobierno que facilitan o perjudican las actividades empresariales, son las condiciones necesarias para la creación de riqueza.

A continuación en la tabla 10, se presentan las diferentes teorías que le dan un soporte metodológico apoyado en el trabajo de estudio de Alonso y Galvez (2008), desde diferentes enfoques como son: el enfoque económico, enfoque psicológico y el enfoque socio-cultural en función con la empresa se encuentra el enfoque gerencial donde se relaciona la teoría de la eficiencia X, de Leibenstein Intrapeneurship o Corporate Entrepreneurship.

**Tabla 10. Principales Teorías Sobre la Creación de Empresas Desde Diferentes Enfoques.**

<b>Enfoque Económico</b>	<b>Enfoque Psicológico</b>	<b>Enfoque Socio-Cultural</b>
Teoría de la función empresarial como cuarto factor de producción.	Teoría de los rasgos de personalidad.	Teoría de la marginación.
Teoría del beneficio del empresario.	Teoría del empresario Kirzner.	Teoría del rol.
Teoría del desarrollo económico de Schumpeter.		Teoría de redes. Teoría de la incubadora.
Teoría de los costes de transacción.		Teoría de la ecología poblacional. Teoría institucional.

**Fuente: Elaboración Propia, tomado de (Alonso y Galvez, 2008).**

De acuerdo con Díez, Calvo y Navarro (2003), los determinantes de la lógica dominante provienen del entorno de la organización y del interior de la misma, dividiéndose en: factores del entorno, factores directivos y factores organizativos.

## 2.6 Características de las PyMES en Nuevo León.

El campo de estudio son las PyMES que cuentan con más de 10 empleados (11-250) del sector manufacturero en el Estado de Nuevo León. Para contextualizar el problema que va a ser estudiado, resulta necesario resaltar la composición de las PyMES en el sector manufacturero, así como el personal ocupado en las mismas, como se puede observar en las tablas 11 y 12:

**Tabla 11. Unidades Económicas en General y en Particular del Sector Manufacturero.**

Empresas en México	Empresas de Manufactura en México	Empresas de manufactura en Nuevo León	Empresas de Manufactura en el A.M.M.
5,144,056	581,044	12,479	11,235

**Fuente: INEGI, Censos Económicos 2009.**

Personal ocupado por el sector manufacturero en México en general así como personal ocupado del sector manufacturero en particular, el ocupado en este sector en el estado de Nuevo León así como el ocupado en el Área Metropolitana de Monterrey, y de manera más específica el personal ocupado por las PyMES del sector manufacturero en el Estado de Nuevo León.

**Tabla 12. Personal Ocupado en México en General y en el Sector Manufacturero en Particular.**

Personal ocupado en México	Personal ocupado del sector manufacturero en México	Personal ocupado del sector manufacturero en Nuevo León	Personal ocupado del sector manufacturero en el A.M.M.
27,727,406	4,997,709	358,010	327,925

**Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del INEGI, Censos Económicos 2009.**



## **2.7 Desarrollo de las PyMES en Monterrey.**

De acuerdo al estudio realizado por Cerruti en el año 2000, sus orígenes pueden remontarse a los tiempos más convulsivos de la historia mexicana a mediados del siglo XIX, cuando Estados Unidos se apropió de más de la mitad del territorio nacional. Fue en esos turbulentos años, precisamente, cuando en Monterrey se inició el surgimiento de una burguesía comercial propiciada por las oportunidades que generaba la convulsiva frontera del Bravo. En esos tiempos se levantaron en la naciente ciudad apellidos y familias que, durante décadas, se mantuvieron en el escenario regional de los negocios: Zambrano, Madero, Garza, Calderón, Belden, Milmo, Hernández, Rivero.

Durante las décadas comprendidas entre 1860 y 1910 se sumaron nuevos apellidos: Sada, Armendáriz, Ferrara, Maíz. Este conjunto de apellidos, que agrupan comerciantes autóctonos e inmigrantes, propició la primera fase de crecimiento industrial en la ciudad en esas décadas.

Siempre se puede hacer, de la necesidad, una virtud; así mismo, por lo regular alguien puede sacar dinero de una guerra. Cerutti muestra como ciertos nortños concibieron una variedad de formas para sacar provecho de la guerra y de la inestabilidad entre 1860 y 1890. Santiago Vidaurri, un gobernador emprendedor, Patricio Milmo, Evaristo Madero y otros más, son los protagonistas de esta obra. Vidaurri dedicó la mayor parte de su tiempo y energía a recaudar fondos para mantener a los hombres en armas. Gente de negocios como Madero y Milmo prestaron o vendieron a Vidaurri los insumos

para emprender la guerra, cuya industria era la única en crecimiento en México entre 1853 y 1867.

La guerra civil estadounidense ofreció una muy buena oportunidad a los Milmo y Madero. Durante cierto tiempo los mexicanos se mostraron como los corredores más aptos del bloqueo de la Unión. Una vez que en Estados Unidos se concluyó con la guerra civil, el comercio con el creciente estado de Texas mostró ser una fuente de riqueza más duradera, para 1890, las oportunidades que ofrecieron las vías férreas fortalecieron una elite monetaria. Aquí Cerruti hace una pausa y el tenor de la historia cambia.

Los ferrocarriles al extenderse hacia el norte, conectaron a México con los crecientes mercados de Estados Unidos, gracias a ellos, los empresarios nortños pudieron contratar mano de obra del interior, abastecerse de materias primas y mandar sus productos a otros sitios. Este es el padrón que siguió la industrialización de Monterrey, dado que en el siglo XIX el acceso a las materias primas y a los mercados, con el transporte barato, se convirtió en la base de las ventajas comparativas de la manufactura.

En el estudio en comento, se destaca el hecho de que al darle una revisión rápida a las sociedades constituidas entre 1890 y 1910, por la casta empresarial que se configuraba en Monterrey, permite señalar dos hechos, i) la muy marcada diversificación de las inversiones y ii) el fuerte entrelazamiento familiar en muchas sociedades.

El grupo de familias que fue objeto de estudio en la obra de Cerruti, destaca, que poco más de 40 personas con apellidos Amendaiz, Calderón/Muguerza, Ferrera,

Hernández/Mendirichaga, Madero, Milmo, Rivero, Sada Muguerza/Garza y Zambrano estaban vinculados de una u otra manera en más de 260 sociedades.

Según Cerruti, se desarrollaron en la ciudad diez grupos familiares que constituyeron la columna vertebral de la clase empresarial de Monterrey, algunos de ellos tenían profundas raíces en México, otros eran de reciente inmigración. Entre los rubros a los que dirigieron sus inversiones se pueden contar la Minería, manufactura, finanzas, agricultura, ganadería comercial y comercio. Se tejió entre este grupo una relación de inversiones en las que a menudo tenían entre sus principales accionistas a integrantes de dos o tres de esas familias. Como ejemplo de anterior se puede mencionar que en Fundidora y Fierro de Monterrey (1990), Compañía Carbonífera de Monterrey (1902) y la Fábrica de Vidrios y Cristales de Monterey (1904), tenían miembros de los diez grupos entre sus más notorios accionistas.

Surge el intrigante cuestionamiento: ¿Cómo pudieron diez familias concentrar una parte sustancial de la modernización económica de México?.

La primera explicación, según la investigación de Cerruti, que la economía mexicana era muy pequeña en comparación de las economías Estadounidense y Británica, la totalidad de su producción no llegaba al 5% del ingreso británico y aún menos del estadounidense.

Aparece una explicación menos benigna en comparación con la investigación de Cerruti. Stephen Haber en *Industria y subdesarrollo. La industrialización en México, 1890-1940* (Alianza Editorial, 1992) insiste en considerar las economías a escala y el poder

político como el motor fundamental para la creación de industrias altamente concentradas en México.

Entre 1940 y 1960, Monterrey y su área metropolitana tuvieron el segundo auge industrial. El crecimiento del sector fabril se caracterizó por una decidida concentración del capital en un número reducido de empresas y por una mayor especialización productiva o sectorización dirigida a la producción de bienes intermedios de capital y de consumo duradero. Monterrey generó en 1940 el 7.2 % del Producto Bruto Industrial del país (con el 3.4 % de los establecimientos fabriles y el 4.9% del personal ocupado), Hacia 1950 su participación había pasado al 7.8%, mientras que en 1960 se acercaba al 10%. (Cerruti, Ortega, Palacios, 2000).

## **2.8 Apoyos Gubernamentales.**

El gobierno federal a través de sus diferentes dependencias ha buscado poner a su disposición de los sectores productivos del país una serie de programas que sirvan de apoyo para la consecución de los fines en ellos establecido. En la actualidad se han detectado 151 programas de apoyos que sirven para el fomento y desarrollo de las Pymes en México de acuerdo a la información emanada en el informe de la Comisión Intersecretarial de Política Industrial de mes de marzo del año 2003. De acuerdo como se señala en tabla 13.

**Tabla 13. Tipo de Programa y Cantidad de Programas.**

Apoyos y Estímulos Fiscales	22
Apoyo a las Actividades Exclusivas de las Dependencias y Entidades <sup>27</sup>	21
Sistemas de Información	2
Servicios de Orientación y Concertación Interinstitucional	15
Capacitación, Asistencia Técnica y Consultoría Empresarial	39
Créditos, Capital de Riesgo y Subsidios del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), el Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales (FONAES) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)	13
Créditos y Servicios Financieros que otorga la Banca de Desarrollo	30
Desarrollo Regional y Encadenamientos Productivos	9
<b>TOTAL</b>	<b>151</b>

**Fuente: Comisión Intersecretarial de Política Industrial 2003.**

De acuerdo con la información obtenida del catálogo de programas para el fomento empresarial 2009, las instituciones en donde se encuentran los programas de fomento son en la banca de desarrollo que corresponden 24 programas son opciones de financiamiento que se encuentran en algunas de las instituciones de la Banca de Desarrollo y 29 son administrados por alguna de las secretarías del Estado por Conacyt, que corresponden a los programas de fomento, dando un total de 53 programas o productos financieros a los que pueden acceder los diferentes sectores económicos: empresarial, académico, de investigación, gubernamental y organismos mixtos. Estos apoyos están enfocados a una población objetivo por lo que dependiendo sus características y en función de las necesidades se puede adecuar a los requerimientos. Para poder tener acceso a estos programas se deben de cubrir todos los requerimientos que cada uno de los programas determina y poder acceder al financiamiento que ofrecen las instituciones. (véase tabla 14).

**Tabla 14. Instituciones Participantes en los Programas de Fomento a las PyMES.**

<b>Institución</b>	<b>No.</b>	<b>Institución</b>	<b>No.</b>
<b>CONACYT</b>	<b>15</b>	<b>SE</b>	<b>11</b>
<b>NAFIN</b>	<b>14</b>	<b>FIRA</b>	<b>5</b>
<b>BANCOMEX</b>	<b>5</b>	<b>S RE</b>	<b>1</b>
<b>STPS</b>	<b>1</b>	<b>SAGARPA</b>	<b>1</b>
	<b>35</b>		<b>18</b>
<b>TOTAL DE PROGRAMAS</b>			<b>53</b>

**Fuente: Foro Consultivo Científico y Tecnológico, con información obtenida en las páginas electrónicas de los diferentes programas y dependencias públicas.**

El estudio realizado por Jiménez (2008), sobre el capital de riesgo e innovación en América Latina, el cual se describe en la tabla 15, se identifican las necesidades de financiamiento, las fases de implementación de la innovación, así como las principales falencias que afectan el financiamiento, tipo de financiamiento requerido y otros estímulos necesarios para corregir las falencias y los apoyos complementarios.

**Tabla 15. Necesidades de Financiamiento en las Distintas Fases de Implementación de la Innovación.**

<b>Fases de implementación de la innovación.</b>	<b>Principales falencias que afectan el financiamiento.</b>	<b>Tipo de financiamiento Requerido.</b>	<b>Otros estímulos Necesarios para corregir Falencias.</b>	<b>Apoyos complementarios.</b>
Investigación, ingeniería conceptual y elaboración de prototipos.	Elevada incertidumbre. Dificultad de aprovechar las externalidades. La intangibilidad de las innovaciones limita su uso como garantía	Capital semilla.	Aportes no reembolsables para proyectos de I+D.	Interacción de organismos institucionales de I+D (universidades, centros de investigación) con las empresas, orientada a crear innovaciones comerciales. Creación de redes de inversionistas “ángeles”. Incubadoras de empresas.
Formulación de planes de negocios, ingeniería de detalle, organización de la producción e inicio de la producción comercial.	Asimetrías de información. Ausencia de historial previo de pagos. Inexistencia de garantías.	Aportes de capital para establecer la capacidad productiva inicial. Capital de trabajo (bancos y proveedores) para iniciar la producción.	Aportes no reembolsables para formular planes de negocios e ingeniería y para apoyar a I+D. Líneas de crédito preferencial, apoyo mediante sistemas de garantías de crédito.	Avances en mecanismos para proporcionar capital de riesgo.
Logro del punto de equilibrio. Expansión de la producción con niveles de rentabilidad que den sostenibilidad financiera a la empresa.	Asimetría de información y riesgo moral. Problemas de agencia y conflictos de interés: uso de información privilegiada, transacciones con partes relacionadas, prolongación de proyectos no rentables.	Aportes de capital para la expansión. Capital de trabajo.	Continuidad del apoyo a I+D. Exenciones tributarias a las ganancias de capital. Continuidad del apoyo al acceso crediticio mediante mecanismos de garantías y líneas de acceso preferencial.	Regulaciones para permitir la participación minoritaria de fondos de inversión. Legislación que regule la solución de conflictos de interés. Marco legal que no penalice la quiebra y haga más expedita la solución de situaciones críticas.

**Fuente: Jiménez (2008).**

Villarreal (2012), señala la importancia de que las PyMES, han iniciado cambios importantes para reestructurarse a través de la contratación de personal técnico especializado y una mejor adquisición de sistemas que mejoren su logística, el diseño y la calidad de sus productos y la aplicación de estrategias que le permitan una ventaja competitiva a través de la logística integral.

## **Capítulo 3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **Introducción.**

En este capítulo se define el diseño de la investigación, así como el tipo de investigación, la unidad de análisis, las hipótesis, los pasos para el diseño de la muestra, el instrumento de medición, la selección de la muestra, el modelo y las variables operacionales, el modelo gráfico de las relaciones hipotéticas, la prueba preliminar así como los resultados que se obtuvieron para mostrar la validez y confiabilidad de la prueba piloto, los procedimientos estadísticos propuestos para el proyecto.

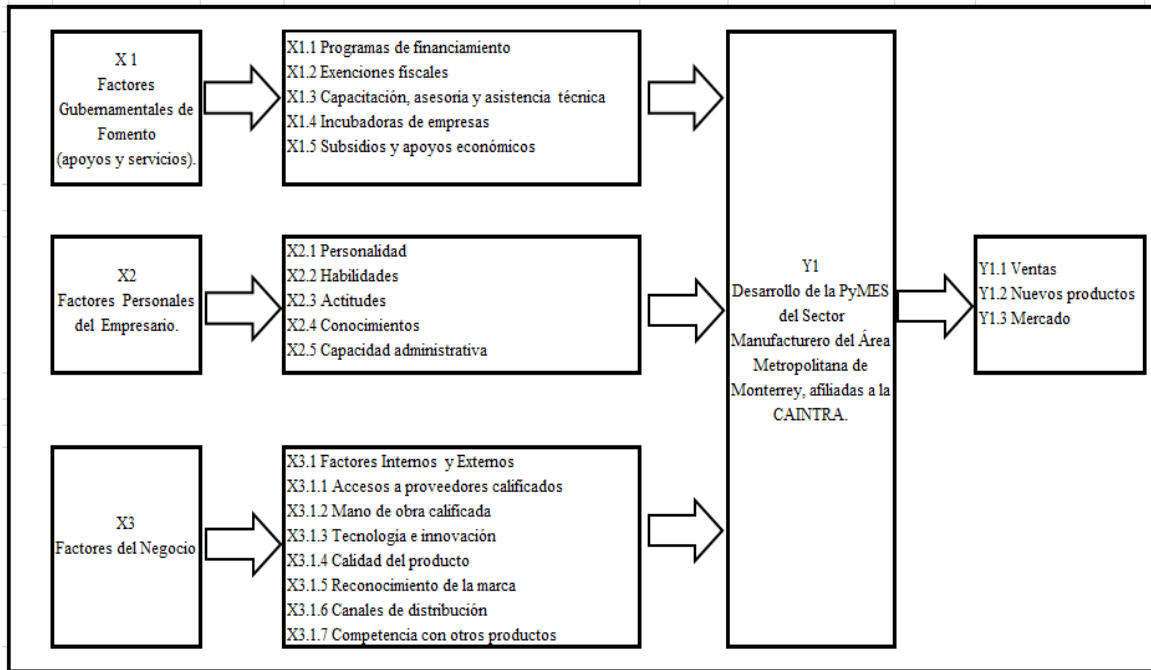
Mediante esta agrupación de metodológicas se diseñaron con la intención de atender a las preguntas de investigación de este estudio y conocer qué variables intervienen significativamente en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey, determinada en los municipios de Apodaca, San Nicolás de los Garza, Monterrey, Santa Catarina y Guadalupe.

### **3.1 Modelo Conceptual y Variables Operacionales.**

El modelo conceptual propuesto y las variables operacionales de la investigación se observa en la figura 4.



**Figura 4. Modelo Gráfico de las Relaciones Hipotéticas.**



**Fuente: Elaboración Propia.**

En este modelo conceptual se presentan las interrelaciones entre los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), los factores personales del empresario y los factores del negocio internos y externos en el desarrollo de las empresas del sector manufacturero y las respectivas hipótesis implícitas que se explicarán.

Con base al modelo propuesto es la plataforma para cumplir con el objetivo general de la investigación: “Determinar los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), los factores personales del empresario, así como los factores del negocio internos y externos, que inciden en un mayor desarrollo de las PyMES, afiliadas a la CAINTRA, para que logren su permanencia e impulsen su crecimiento en el sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey”.

### **3.1.1 Planteamiento de Hipótesis.**

El planteamiento de la hipótesis para la presente investigación es:

Los factores que mayormente inciden en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA son: los Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicio), los Factores Personales del Empresario y los Factores del Negocio Internos y Externos, tienen un efecto positivo en el desarrollo de las empresas.

En relación al modelo conceptual se define el modelo hipotético (véase figura 3), en donde se aprecian las variables operacionales que permitirán responder a cada una de las siguientes preguntas de la investigación:

### **3.1.2 Pregunta General de la Investigación.**

PGI.- ¿Cuáles son los Factores Gubernamentales de Fomento, Factores Personales del Empresario y Factores del Negocio Internos y Externos que permiten mayor desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA?

### **3.1.3 Preguntas de Investigación Específicas.**

PIE1.- ¿Cuáles son los Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios), que intervienen significativamente en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA?

PIE2.- ¿Cuáles son los Factores Personales del Empresario que mayormente intervienen en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA?

PIE3.- ¿Cuáles son los Factores del Negocio Internos y Externos que intervienen significativamente en el desarrollo de las PyMES, del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA?

Las ecuaciones de regresión están en función de coeficientes ( $\beta_1$ ,  $\beta_2$ ,  $\beta_3$ ,  $\beta_4$ ), cada uno de estos coeficientes implica una hipótesis, ejemplo para  $\beta_1$ , “ A mayor Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios), mayor desarrollo de las empresas PyMES”, y de acuerdo con el grado de significancia estadística  $\beta_1$ , se aprueba o se rechaza la hipótesis.

### **3.1.4 Relación Causa – Efecto.**

El presente modelo define la participación directa de las variables independientes Factores Gubernamentales de Fomento, Factores Personales del Empresario y Factores del Negocio Internos y Externos sobre la variable dependiente, Desarrollo de las PyMES del Sector Manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CANTRA.

Las hipótesis implícitas del modelo en relación a la variable dependiente (Y1) son:

Hipótesis 1 sobre los Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios) y el Desarrollo de las PyMES : “A mayor Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios), tiene un efecto positivo en el desarrollo de la empresa”. La ecuación de regresión correspondiente se expresa matemáticamente por la ecuación 1.

**Ecuación 1:**

(X1) Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios)  
Desarrollo de las PYMES (Y).

$$Y = \beta_1 X_1 + \epsilon_1$$

Hipótesis 2 sobre los Factores Personales del Empresario y el Desarrollo de las PyMES : “A mayor Factores Personales del Empresario, tiene un efecto positivo en el desarrollo de la empresa”. La ecuación de regresión correspondiente se expresa matemáticamente por la ecuación 2.

**Ecuación 2:**

(X2) Factores Personales del Empresario                      Desarrollo de las PYMES (Y).

$$Y = \beta_2 X_2 + \epsilon_2$$

Hipótesis 3 sobre los Factores del Negocio Internos y Externos y el Desarrollo de las PyMES : “A mayor Factores del Negocio Internos y Externos, tiene un efecto positivo en el desarrollo de la empresa”. La ecuación de regresión correspondiente se expresa matemáticamente por la ecuación 3.

**Ecuación 3:**

(X3) Factores del Negocio Internos y Externos      Desarrollo de las PYMES (Y).

$$Y = \beta_3 X_3 + \epsilon_3$$

**3.2 Alcance de la Investigación.****3.2.1 Tipo de Investigación.**

Para definir el tipo de estudio y la comprobación de la hipótesis se procede a considerar que el tipo de alcance de la investigación es exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa, con un corte transversal ya que se realizara en un solo tiempo y considerando el estudio de manera cuantitativa y cualitativamente. Así mismo el tipo de investigación es no experimental ya que no se manipulan las variables de estudio.

En este capítulo de la investigación tiene como objetivo general proponer un modelo que sea útil para predecir el grado de participación de los factores gubernamentales de fomento, los factores personales del empresario y los factores del negocio internos y externos que influyen en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, el estudio se identifica como inferencial ya que será necesario analizar sobre la incidencia y el valor que toman las diferentes variables incluidas en el modelo.

### **3.2.2 Criterios para Inclusión de Participantes.**

La unidad de análisis en esta investigación son las empresas PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA, que se encuentran ubicadas en cinco municipios Apodaca, Monterrey, San Nicolás de los Garza, Santa Catarina y Guadalupe por ser los municipios que cuentan con una mayor cantidad de empresas del sector industrial de acuerdo con el directorio de empresas afiliadas a la CAINTRA y la unidad de muestreo empresario o gerente general.

La selección de las empresas PyMES en los municipios participantes en el estudio se realizará utilizando el método de muestreo aleatorio estratificado.

### **3.3 Técnicas de la Investigación.**

Las técnicas de investigación utilizadas en el estudio son las siguientes la técnica documental mediante la búsqueda de información, bibliográfica a través de bibliotecas, base de datos, libros, artículos científicos y la técnica de campo, esta última a través de la encuesta al empresario y/o gerente general que nos proporciona la información necesaria para llevar a cabo un análisis cuantitativo de las variables independientes y dependiente para comprobar la hipótesis de estudio.

### 3.4 Aplicación del Modelo.

#### 3.4.1 Elaboración de la Encuesta.

El instrumento de medición se diseño realizando una revisión de la literatura con base a cada una de las variables de estudio. La encuesta está diseñada para que el empresario/gerente, responda a cada ítem en función de una serie de respuestas dirigidas que se realizaron por la metodología de Lickert, considerando una escala del 1 al 5, en la que el 1 representa el valor más bajo y 5 el valor más alto que se puede definir en cada uno de los constructos.

En la tabla 16 se presenta la escala de lickert y el valor que se determina a cada una de las respuestas que se contemplaron para el diseño del instrumento de medición.

**Tabla 16. Procedimiento Lickert.**

<b>CODIFICACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
5	MUY IMPORTANTE
4	IMPORTANTE
3	NI MUY IMPORTANTE NI POCO IMPORTANTE
2	MENOS IMPORTANTE
1	NADA IMPORTANTE

**Fuente: Elaboración Propia.**

### 3.5. Población y Tamaño de la Muestra.

Atendiendo al contexto temporal de estudio se decidió determinar el universo de los datos obtenidos del directorio de las empresas PyMES del sector manufacturero afiliadas a la CAINTRA, que se utilizó para este estudio correspondiente al año 2010.

Para establecer el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula para el cálculo de una muestra aleatoria simple, ya que el valor de la población es conocido (Mendenhall, 2007). Con un coeficiente de confianza del 95%, una viabilidad positiva del 50% y un error estadístico máximo deseado del 10%, por ser el más usado en las ciencias sociales debido que las respuestas dependen de la percepción que tengan los sujetos de estudio. Utilizando la fórmula de la “n” óptima la cantidad mínima sería de n= 86 encuestas a realizar para la población de estudio N total = 782 empresas, “p” será igual a “q” en la muestra y será de 50% para que la probabilidad de éxito o fracaso no tenga sesgo. Con un  $\alpha = 95\%$ , la Z por tablas es de 1.96, logrando obtener un total de 94 encuestas para la presente investigación.

Determinación de la muestra aleatoria de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n_{\text{optima}} = \frac{(N_{\text{total}} * p * q)}{\frac{(N_{\text{total}} - 1) E^2}{Z^2} + p * q}.$$



### **3.6 Determinación de la Muestra.**

Al no contar con un padrón en el Estado de las empresas manufactureras se recurrió a la Cámara de la Industria y Transformación para realizar la aplicación del instrumento de medición.

#### **3.6.1 Selección de la Muestra.**

El universo de la presente investigación (véase tabla 17), la integran empresas del sector manufacturero afiliadas a la Cámara de la Industria de la Transformación en el Estado de Nuevo León, y una vez que se identifico las empresas PYMES nos arrojó un total de 979 , buscando una muestra representativa de tal sector se delimito el estudio a los municipios de Apodaca, Monterrey, San Nicolás de los Garza, Santa Catarina y Guadalupe, que en conjunto integran un total de 782, las empresas del mencionado sector. Para realizar la aplicación del instrumento la muestra óptima es de 86 encuestas.

**Tabla 17. Universo y Selección de la Muestra de los Municipios Participantes.**

<b>MUNICIPIOS</b>	<b>CANTIDAD DE EMPRESAS ESTRATIFICADAS DE ACUERDO A SU TAMAÑO.</b>		<b>TOTAL DE EMPRESAS</b>
	<b>PEQUEÑA</b>	<b>MEDIANA</b>	
Apodaca.	48	52	100
Cadereyta Jiménez.	8	6	14
Ciénaga de Flores.	2	15	17
Dr. González.	1	1	2
El Carmen.	3	2	5
General Escobedo.	39	18	57
García.	17	14	31
General Zuazua.	1	1	2
Guadalupe.	74	28	102
Hidalgo.	1	1	2
Juárez.	8	3	11
Monterrey.	270	88	358
Pesquería.	2	3	5
Salinas Victoria.	4	3	7
San Nicolás de los Garza.	72	43	115
San Pedro Garza García.	23	17	40
Santa Catarina.	45	62	107
Linares.	0	2	2
Villa de Santiago.	0	1	1
Montemorelos.	1	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>619</b>	<b>360</b>	<b>979</b>

**Fuente:** Elaboración propia con datos obtenidos del directorio de la CAINTRA, 2010.

La delimitación de la población es no probabilística en función de los cinco municipios seleccionados que integran el Área Metropolitana de Monterrey, representan un 78% de la población total sujeta de estudio. (véase tabla 18).

**Tabla 18. Cantidad de Empresas Ubicadas en los Municipios Participantes.**

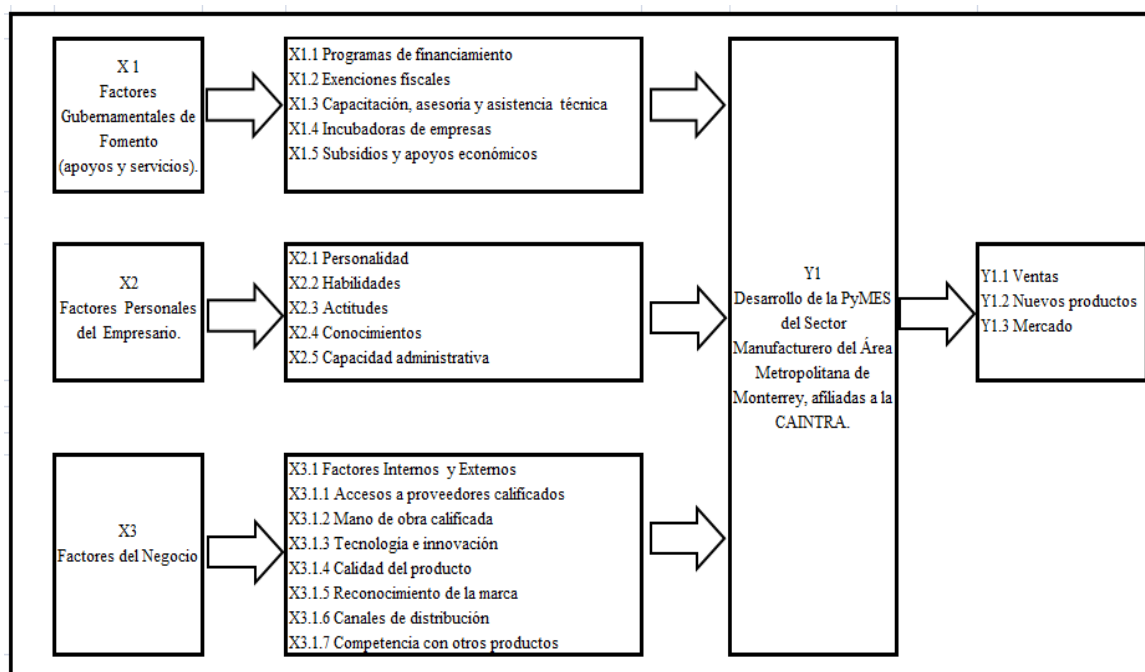
MUNICIPIOS	EMPRESAS
Apodaca	100
Monterrey	358
Guadalupe	102
San Nicolás	115
Santa Catarina	107
<b>TOTAL</b>	<b>782</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Directorio de la CAINTRA, 2010.

### 3.7. Modelo y Variables Operacionales.

#### 3.7.1 Modelo Gráfico de las Relaciones Hipotéticas.

**Figura 5. Modelo Gráfico de las Relaciones Hipotéticas.**



Fuente: Elaboración Propia.

### **3.7.2 Operacionalización de las Variables.**

$$Y1 = \beta_0 + \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + \beta_3 X3 + e$$

$$Y1 = \beta_1 X1 + e1$$

$$Y2 = \beta_2 X2 + e2$$

$$Y3 = \beta_3 X3 + e3$$

### **3.8 Determinación del Instrumento.**

#### **3.8.1 Aplicación del Instrumento.**

##### **Modelo Estadístico Para Comprobar Hipótesis.**

El instrumento diseñado para la investigación “Factores que Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del Sector Manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey” afiliadas a la CAINTRA, el instrumento de medición está elaborado por 29 ítems y con un tiempo máximo de respuesta de 6 minutos, estructurado en seis secciones, en la primer sección se manejan los ítems de los datos generales del empresario/gerente, integrado por 6 ítems, en la sección dos está integrada con 5 ítems de la variable independiente (X1) Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios), los cuales se mencionan a continuación : a) Programas de Financiamiento, b) Exenciones Fiscales, c) Capacitación, Asesoría Empresarial y Asistencia Técnica, d) Apoyo a través de Incubadoras y e) Subsidios y Apoyos Económicos, (Alarcón y Stumpo, 2000); en la sección tres comprende 5 ítems que corresponde a la variable independiente (X2) Factores Personales de Empresario, son los siguientes: a) Personalidad, Habilidades y/o Competencias, c) Actitud,

d) Conocimientos y e) Capacidad Administrativa, (Boone, 2000), (Jiménez, 2007), en la sección cuatro se manejan 7 items que corresponden a la variable independiente (X3), Factores del Negocio Internos y Externos los primeros 4 item corresponden a los Factores Internos del Negocio, integrado por a) Acceso a Proveedores Calificados, b) Mano de Obra Calificada, c) Tecnología e Innovación en Productos y d) Calidad del Producto y los 3 restantes corresponden a los Factores Externos del Negocio, compuestos por a) Reconocimiento de la Marca, b) Canales de Distribución y c) Competencia con otros Productos, (Nájera y Ramos, 2003), (Jiménez, 2007) y en la sección cinco está compuesta por 3 items de la variable dependiente (Y) 1.- Cual ha sido el porcentaje promedio anual de crecimiento de sus ventas en los últimos 2 años?. 2.- Qué porcentaje de las ventas de los últimos 2 años tiene que ver con nuevos productos. 3.- En que porcentaje ha crecido su mercado con respecto a su competencia en los últimos 2 años, (Palacios y González, 2001). Para el análisis de la variable dependiente se codificaron los datos de la siguiente manera (1-10%) se le asigno el valor 1, del (11-30%) se definió con el valor 3 y del (31-100%) el valor 5, de acuerdo con (Nájera y Ramos, 2003). Para finalizar el instrumento y comprobar los resultados obtenidos de las secciones anteriores se elaboró la sección seis (véase tabla 29), integrada por 3 items de las variables independientes y se considera que el entrevistado distribuya de un 100%, el valor en porcentaje que considere que han influido para el desarrollo de su negocio.

Una vez que se obtuvo la revisión del instrumento y su aprobación para llevar a cabo dicha aplicación se solicitó autorización mediante una carta del subdirector del Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado de FACPyA, para validar que es un trabajo académico y realizar la aplicación con los afiliados a la Cámara de la Industria de la

Transformación (CAINTRA), para ver si les interesaba que dicho estudio se llevara a cabo con sus agremiados. Una vez que se logro obtener el visto bueno por parte de la CAINTRA se llevo a cabo el primer pre muestreo con 20 encuestas en mayo del 2010, el cual ayudo a rediseñar el instrumento y realizar nuevamente un estudio preliminar mediante la aplicación de 30 encuestas que se aplicaron en el mes de marzo, abril y mayo del 2011, realizando llamadas a las empresas PyMES que cumplen con las características del estudio para explicarles en qué consistía el estudio y las variables a considerar, enviando por vía mail la encuesta para su aplicación una vez que se lograba su aceptación. Una vez recolectados los datos se procedió a introducir los resultados en el programa SPSS versión 17.

### **3.8.2 Métodos Estadísticos Para Comprobar Hipótesis.**

Se medirá el impacto de las tres variables independientes sobre la variable dependiente. Por tanto, el modelo se ajusta a los métodos de análisis multivariante (regresión lineal múltiple).

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

## **CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL MODELO.**

### **Introducción**

En el presente capítulo se describen los resultados obtenidos de la validación de la encuesta a través del paquete estadístico SPSS-V18. Se presentan los resultados del instrumento diseñado para la investigación “Factores que Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del Sector Manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA”, así como los alfas de cronbach obtenidas para cada una de las variables, se realizó la prueba de linealidad de los datos, la normalidad de los datos, la correlación y la colinealidad de las variables.

Se crearon los promedios ponderados para generar los valores para la regresión lineal múltiple, donde se define y selecciona el mejor modelo significativo para la ecuación lineal que refiere los resultados del presente estudio.

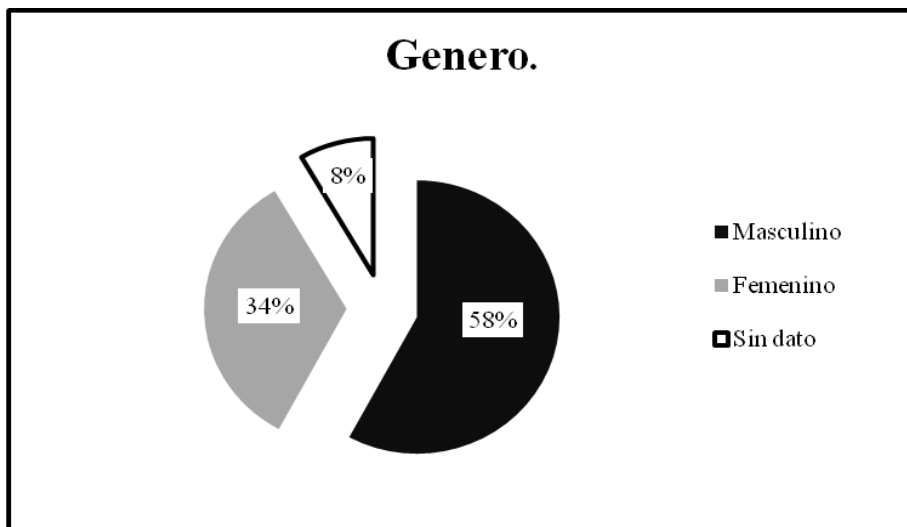
### **4.1 Análisis de los Resultados de la Muestra.**

#### **4.1.1 Análisis de los Datos Generales.**

Los datos correspondientes a la muestra óptima del presente estudio de investigación de tipo estadístico inferencial, se observan en las figuras 6, 7 y 8 de la estadística descriptiva de los datos generales del empresario/gerente.

El género de los empresarios/gerentes, del presente estudio está representado por un 58% correspondiente al género masculino.

**Figura 6. Estadística Descriptiva del Género de los Empresarios/Gerentes de la Muestra.**



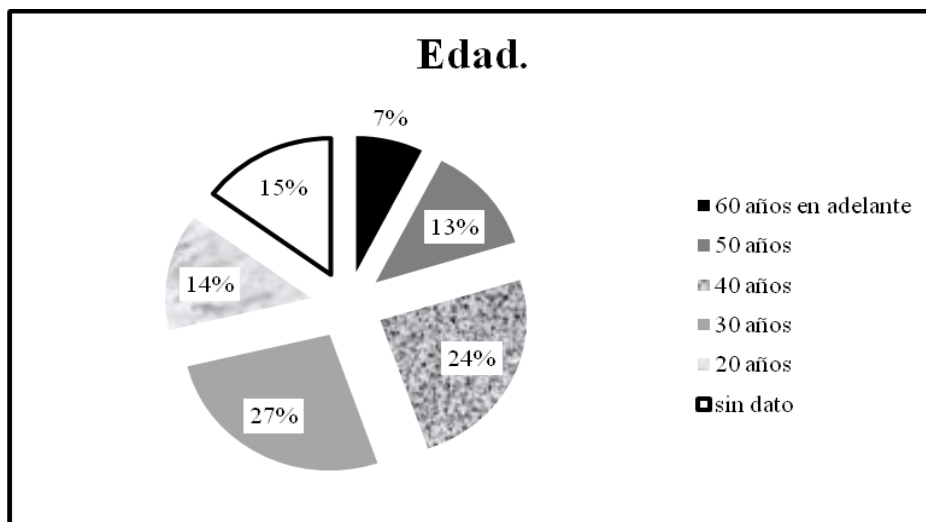
**Fuente: Elaboración Propia.**

En el ítem relacionado con el género de una muestra de 94 empresas manufactureras del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA, aplicadas al empresario/gerente, los resultados que se obtuvieron refieren que el 58% corresponden al género masculino y el 34% al género femenino y el 8% a los empresarios que prefirieron omitir esta información. (véase figura 6).



a) La edad de los empresarios/gerentes, que predomina en este estudio está definida en un rango entre 30 y 40 años.

Figura 7. Gráfica de la Edad de los Empresarios/Gerentes, de la Población de Estudio.

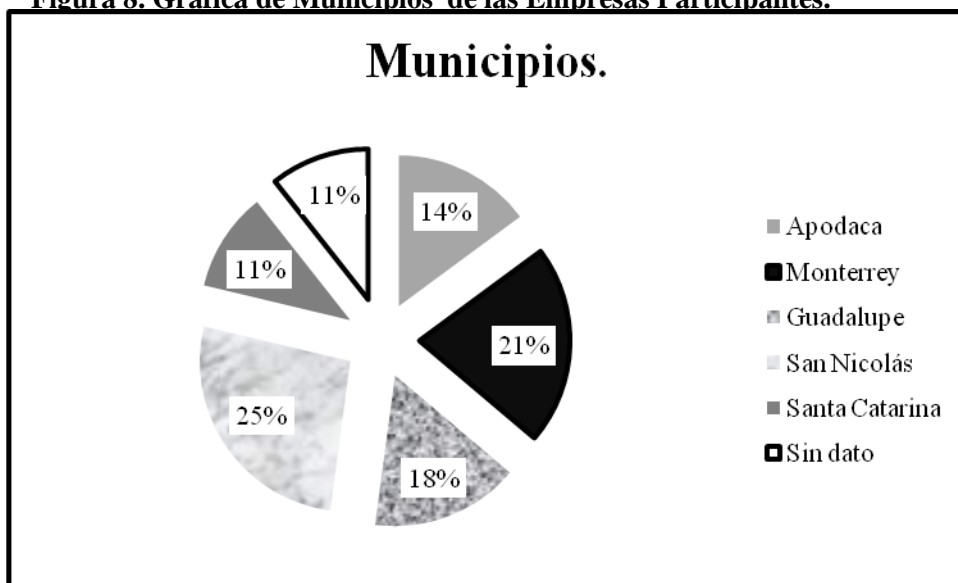


Fuente: Elaboración Propia.

En la variable de control relacionada con la edad del empresario/gerente, de una muestra de 94 empresas, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se encontró que 25 se encuentran en un rango entre 30-40 años, 23 corresponden al rango entre 40-50 años, 13 de los encuestados se encuentra en el rango entre 20-30 años, 12 a los empresarios que están entre 50-60 años, 14 son los empresarios que omitieron la información, 7 corresponden a mayores de 60 años. (véase figura 7).

**b) Municipios seleccionados de las empresas del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA.**

**Figura 8. Gráfica de Municipios de las Empresas Participantes.**



**Fuente: Elaboración propia.**

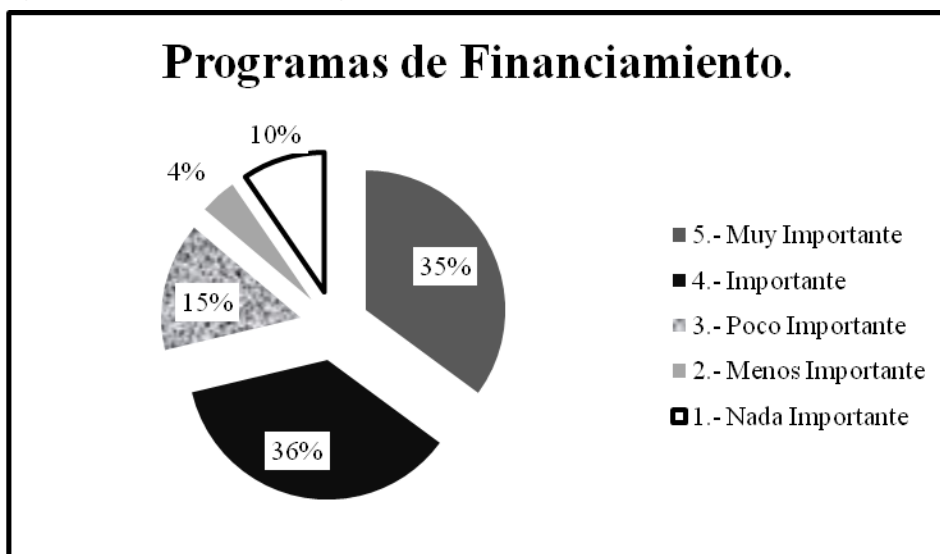
En el ítem relacionado con los municipios del A.M.M., participantes en el trabajo de estudio, corresponden a Apodaca, Monterrey, San Nicolás de los Garza, Guadalupe, y Santa Catarina, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, los resultados con los siguientes: un 25% corresponde al municipio de San Nicolás de los Garza, equivalente a 196 empresas de la población, el 21% equivalente a 164 empresas de la población del municipio de Monterrey, un 18% equivalente a 141 empresas de la población del municipio de Guadalupe, un 14% equivalente a 109 empresas de la población del municipio de Apodaca y en el municipio de Santa Catarina 11%, equivalente a 86 empresas de la población. (véase figura 8).

A continuación se presentan los resultados de la variable independiente X1 = Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios).

#### 4.1.2 Factores Gubernamentales de Fomento.

##### a) Programas de Financiamiento.

Figura 9. Gráfica de los Programas de Financiamiento.



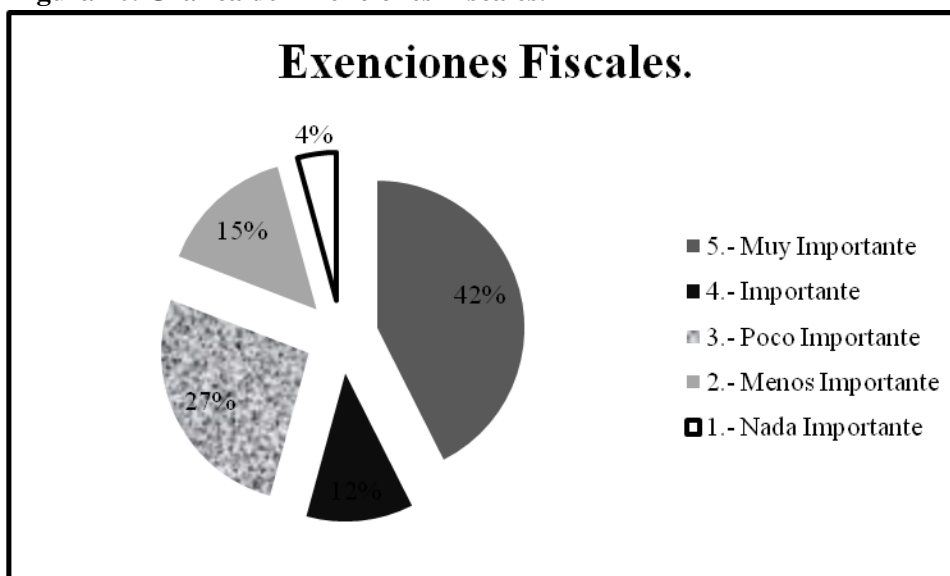
Fuente: Elaboración propia.

En la variable de factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), está relacionado en conocer qué importancia ha tenido la participación del gobierno para las PyMES, el factor relacionado con programas de financiamiento de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente del sector manufacturero del A.M.M. afiliados a la CAINTRA, un 36% lo percibe como un factor importante, equivalente a 282 empresas de la población, un 35% refiere que para ellos ha sido muy importante equivalente a 274 empresas de la población, 15% lo considera ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 117 empresas de la población, el 10% de la población lo percibe como nada

importante, equivalente a 78 empresas y el 4% lo considera menos importante, equivalente a 31 empresas de la población de estudio. (véase figura 9).

#### b) Exenciones Fiscales.

Figura 10. Gráfica de Exenciones Fiscales.

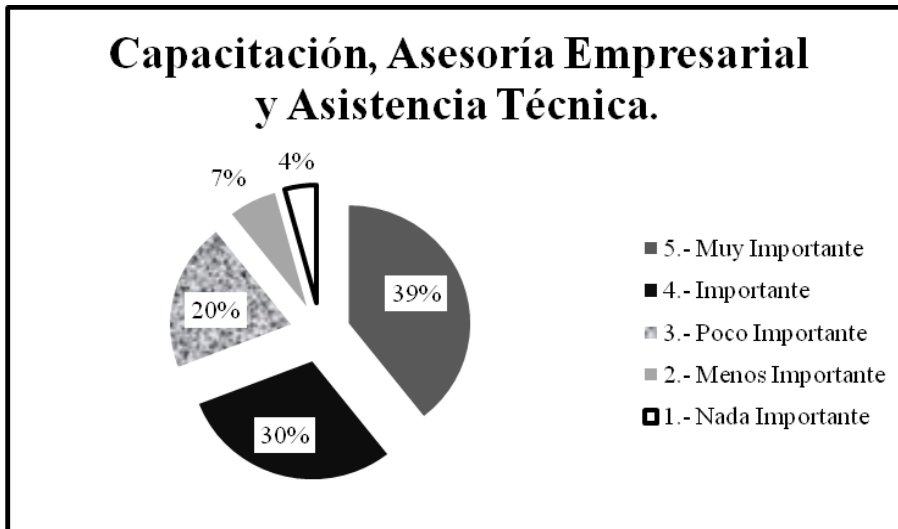


Fuente: Elaboración propia.

En la variable de factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), está enfocada en conocer qué importancia ha tenido la participación del gobierno para las PyMES, en relación al factor de exenciones fiscales de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente del sector manufacturero del A.M.M. afiliados a la CAINTRA, un 42% percibe como un factor muy importante para el desarrollo de la empresa equivalente a 328 empresas de la población, el 12% lo considera muy importante, equivalente a 94 empresas de la población, el 27% lo define ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 211 empresas, el 15% lo refiere menos importante, equivalente a 117 empresas de la población y para el 4% lo considera nada importante, equivalente a 31 empresas de la población de estudio. (véase figura 10).

### c) Capacitación, Asesoría Empresarial y Asistencia Técnica.

Figura 11. Gráfica de Capacitación, Asesoría Empresarial y Asistencia Técnica.

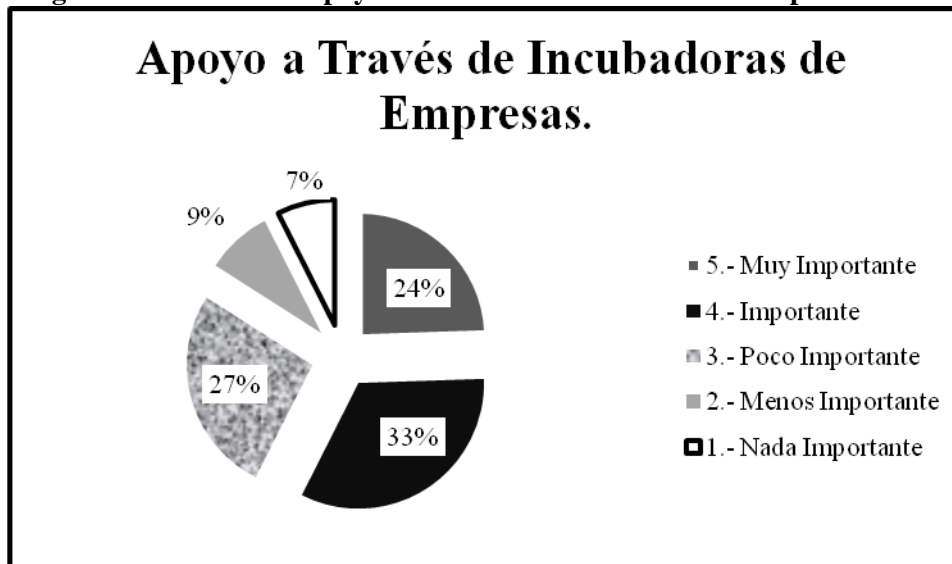


Fuente: Elaboración Propia.

En la figura 11 se puede observar la variable de los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), que se establece para conocer qué importancia ha tenido la participación del gobierno para las PyMES, en relación a la capacitación, asesoría empresarial y asistencia técnica, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente del sector manufacturero del A.M.M. afiliados a la CAINTRA, el 39% define este factor como muy importante para el desarrollo de la empresa, equivalente a 305 empresas de la población, el 30% refiere que para ellos ha sido importante, equivalente a 235 empresas, el 20% lo considera ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 156 empresas, el 7% lo considera menos importante, equivalente a 55 empresas y para el 4% restante lo percibe como nada importante, equivalente a 31 empresas de la población.

#### d) Apoyo a Través de Incubadoras de Empresas.

Figura 12. Gráfica de Apoyo a Través de Incubadoras de Empresas.

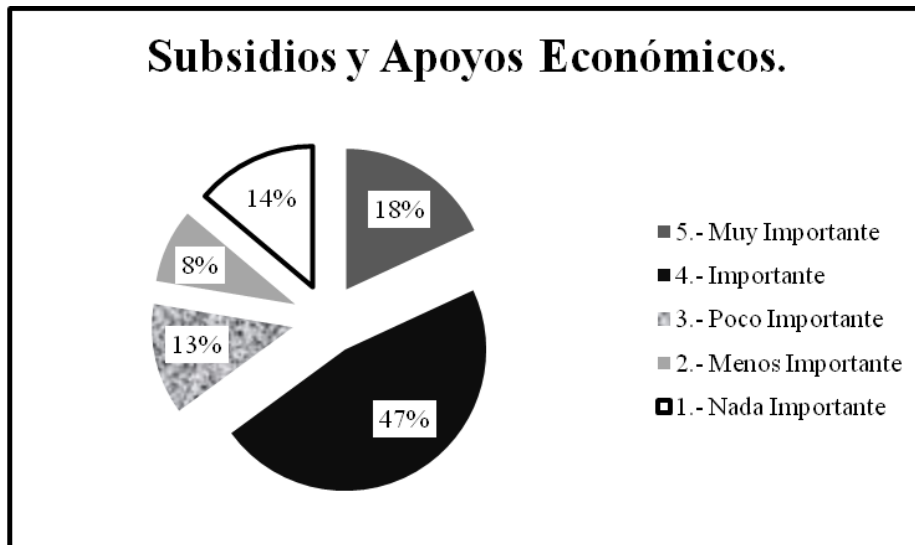


Fuente: Elaboración Propia.

En la variable de factores gubernamentales de fomento, ( apoyos y servicios), se establece para conocer qué importancia ha tenido la participación del gobierno para las PyMES, en relación a los apoyos a través de las incubadoras de empresas, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente del sector manufacturero del A.M.M. afiliados a la CAINTRA, los resultados son los siguientes: un 24% percibe este factor muy importante, equivale a 188 empresas de la población, el 33% importante equivale a 258 empresas de la población, el 27% ni muy importante, ni poco importante, que corresponde a 211 empresas, el 9% lo define como menos importante, que equivale a 70 empresas y el 7% nada importante equivalente a 55 empresas. (véase figura 12).

### e) Subsidios y Apoyos Económicos.

Figura 13. Gráfica del Factor Subsidios y Apoyos.



Fuente: Elaboración Propia.

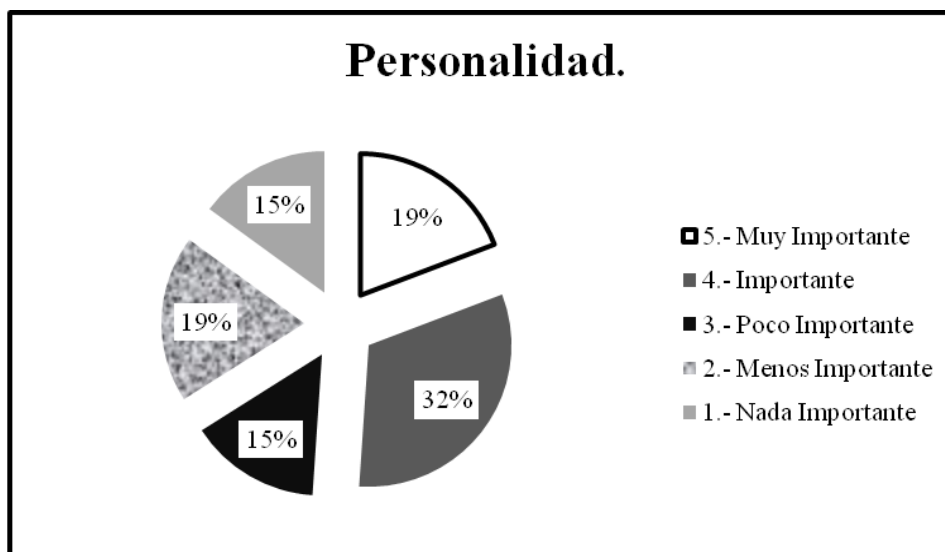
En la variable de factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), está relacionada en conocer qué importancia ha tenido la participación del gobierno para las PyMES, en relación a los subsidios y apoyos económicos, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente del sector manufacturero del A.M.M. afiliados a la CAINTRA, el 47% lo define como un factor importante para el desarrollo de la empresa, equivalente a 368 empresas de la población, el 18% muy importante, equivalente a 141 empresas de la población, el 13% lo considera ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 102 empresas, el 14% nada importante, equivalente a 109 empresas y el 8% lo considera menos importante, equivalente a 63 empresas de la población. (véase figura 13).

A continuación se presentan los resultados de la variable independiente X2 = factores personales del empresario.

### 4.2.3 Factores Personales del Empresario.

#### a) Personalidad.

Figura 14. Gráfica del Factor de la Personalidad.



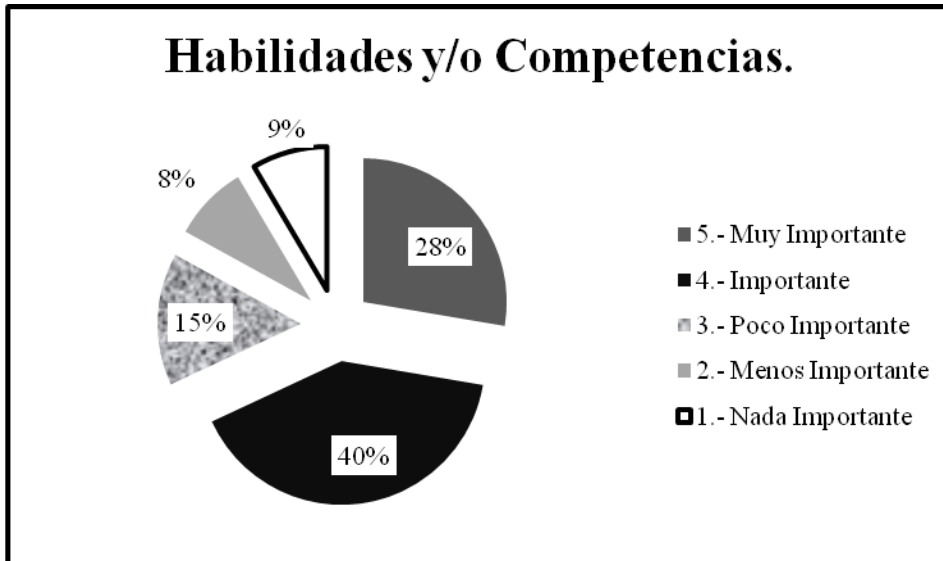
Fuente: Elaboración Propia.

En la variable factores personales del empresario, está enfocado a conocer en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de personalidad, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes: el 32% considera este factor importante, equivalente a 250 empresas de la población, el 19% muy importante, equivalente a 149 empresas de la población, el 19% menos importante, equivalente a 149 empresas, el 15% lo considera ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 117 empresas y el 15% nada importante, equivalente a 117 empresas de la población. (véase figura 14).



## b) Habilidades y/o Competencias.

Figura 15. Gráfica del Factor de Habilidades y/o Competencias.

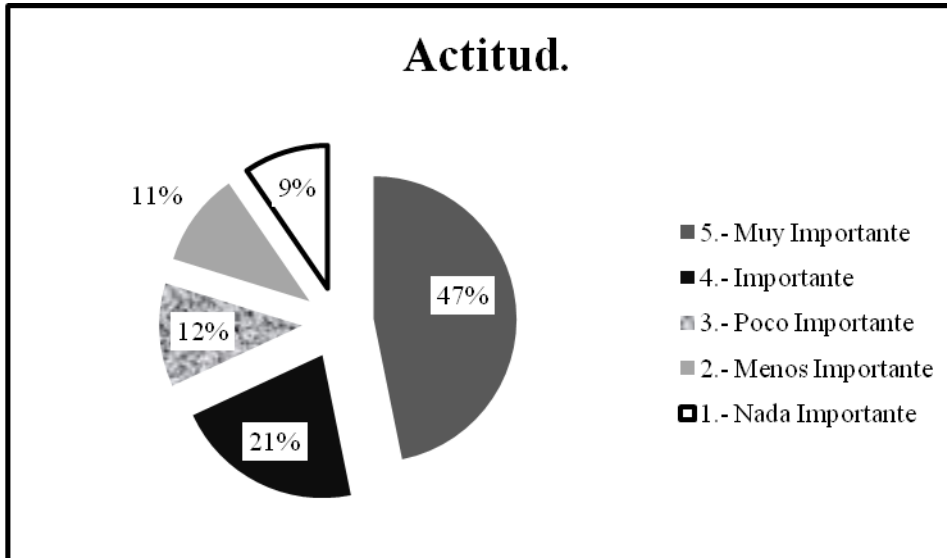


Fuente: Elaboración Propia.

En la variable factores personales del empresario, está guiada a conocer en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de habilidades/competencias, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes: el 40% lo considera este factor importante, equivalente a 313 empresas de la población, el 28% muy importante, equivalente a 219 empresas, el 15% lo percibe ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 117 empresas, el 9% nada importante, equivalente a 70 empresas y el 8% menos importante, equivalente a 63 empresas. (véase figura 15). Un estudio reciente sobre las condiciones del entorno y emprendimiento femenino realizado por Álvarez, Noruega y Urbano, en el año 2012, describen la importancia sobre la percepción de las habilidades para emprender, lo cual en este estudio la percepción de los empresarios difiere.

c) **Actitud.**

**Figura 16. Gráfica del Factor de la Actitud.**

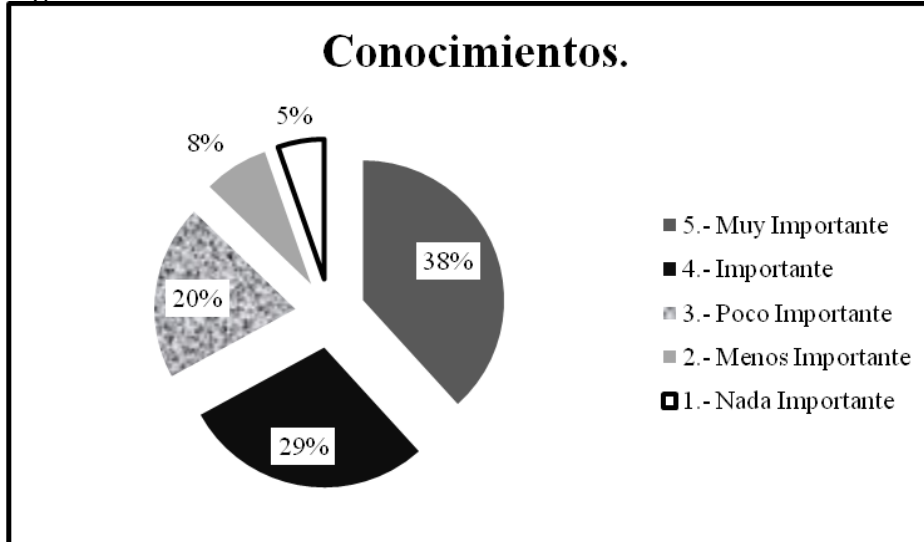


**Fuente: Elaboración Propia.**

En la variable factores personales del empresario, está guiada a conocer en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de la actitud, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes, el 47% lo considera este factor muy importante, equivalente a 368 empresas de la población, el 21% importante, equivalente a 164 empresas, el 12% ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 94 empresas, el 11% menos importante, equivalente a 86 empresas y el 9% nada importante, equivalente a 70 empresas de la población. (véase figura 16).

**d) Conocimientos.**

**Figura 17. Gráfica del Factor Conocimientos.**

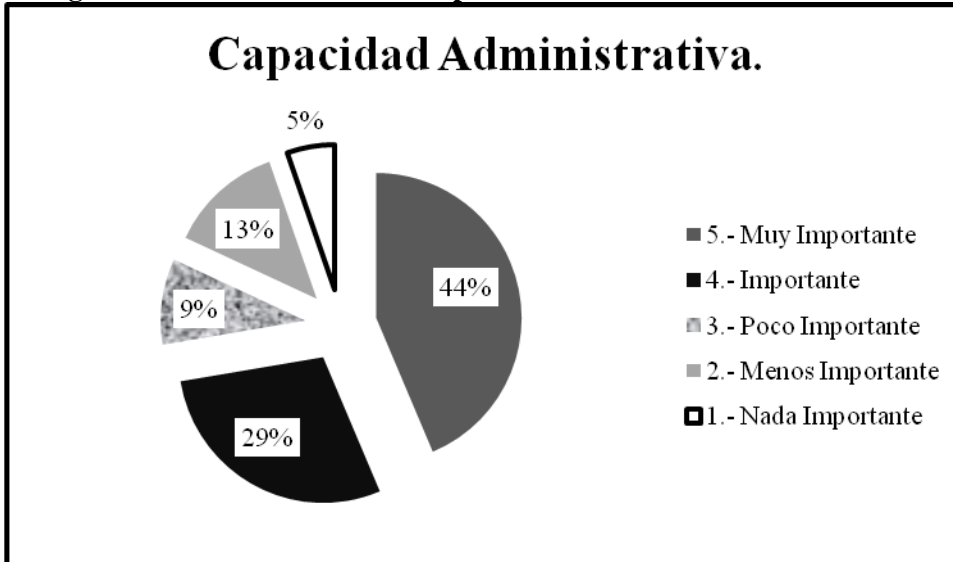


**Fuente: Elaboración Propia.**

En la variable factores personales del empresario, está guiada en conocer, en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de conocimientos, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes: el 38% lo considera este factor muy importante, equivalente a 297 empresas de la población, el 29% lo define importante, equivalente a 227 empresas, el 20% ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 156 empresas, el 8% menos importante, equivalente a 63 empresas y el 5% nada importante, equivalente a 39 empresas de la población. (véase figura 17).

e) **Capacidad Administrativa.**

**Figura 18. Gráfica del Factor Capacidad Administrativa.**



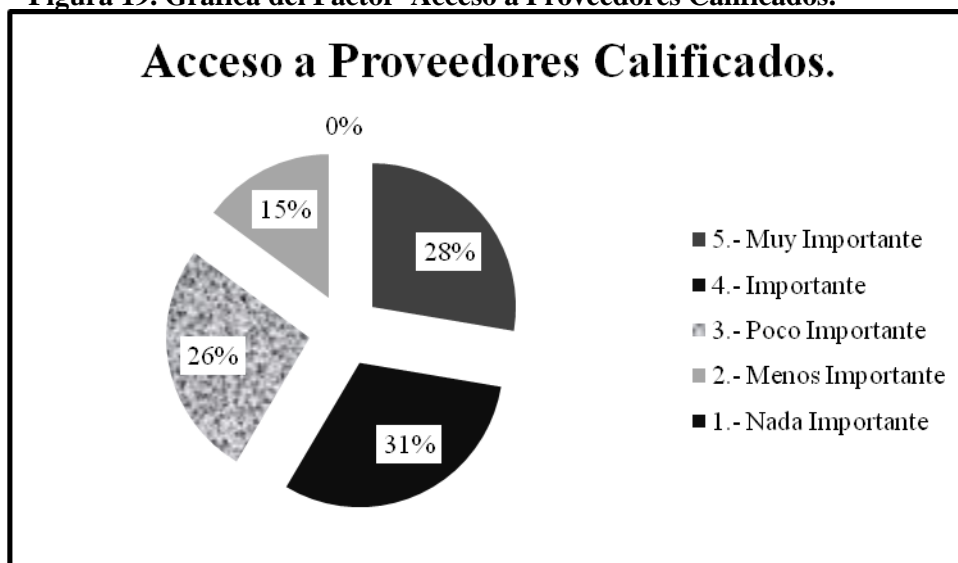
**Fuente: Elaboración Propia.**

En la variable factores personales del empresario, está enfocado en conocer, en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de capacidad administrativa, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliadas a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes: el 44% lo considera este factor muy importante, equivalente a 344 empresas de la población, para el 29% es importante, equivalente a 227 empresas, el 13% menos importante, equivalente a 102 empresas y el 9% ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 70 empresas y el 5% nada importante, equivalente a 39 empresas de la población. (véase figura 18).

#### 4.1.4 Factores del Negocio Internos.

##### a) Acceso a Proveedores Calificados.

Figura 19. Gráfica del Factor Acceso a Proveedores Calificados.

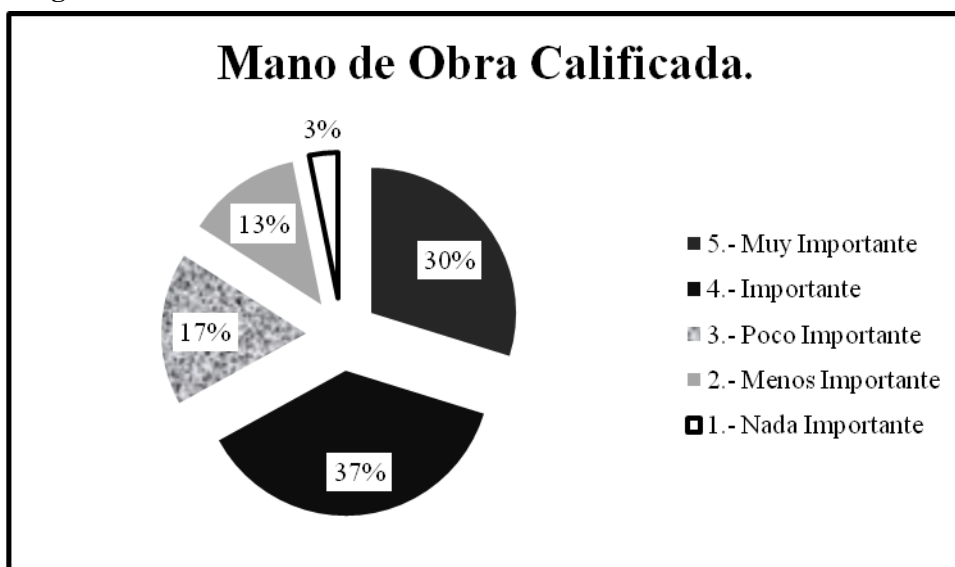


Fuente: Elaboración Propia.

En la variable relacionada con los factores del negocio internos, se concreta en conocer en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de acceso a proveedores calificados, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes, el 28% lo considera como un factor muy importante, equivalente a 219 empresas, para el 31% es un factor importante, equivalente a 242 empresas, el 26% ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 203 empresas, para el 15% es menos importante, equivalente a 117 empresas de la población. (véase figura 19).

## b) Mano de Obra Calificada.

Figura 20. Gráfica del Factor Mano de Obra Calificada.

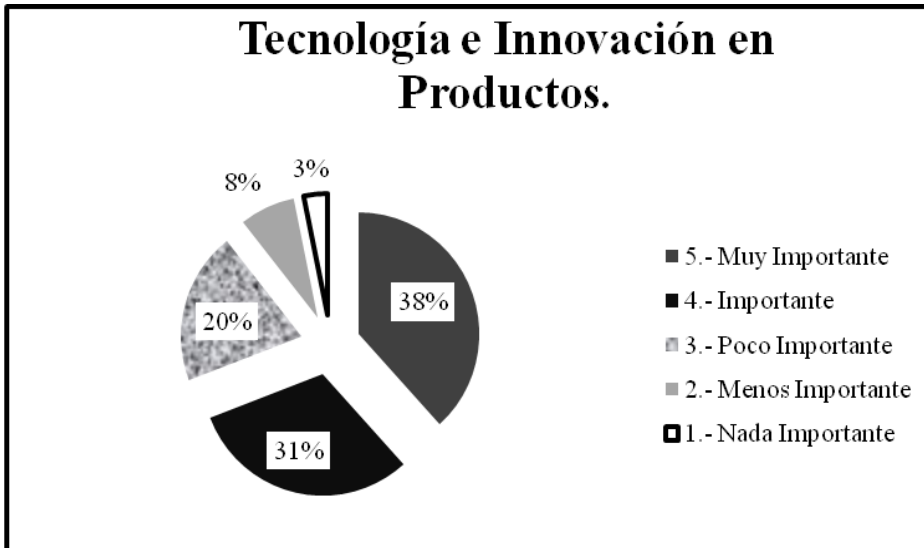


Fuente: Elaboración Propia.

En la variable relacionada con los factores del negocio internos, se concreta en conocer en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de la mano de obra calificada, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes: el 37% lo considera un factor importante, equivalente a 289 empresas de la población, el 30% muy importante, equivalente a 235 empresas, el 17% ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 133 empresas, el 13% menos importante, equivalente a 102 empresas y el 3% nada importante, equivalente a 23 empresas de la población. (véase figura 20).

c) **Tecnología e Innovación en Productos.**

**Figura 21. Gráfica del Factor Tecnología e Innovación en Productos.**

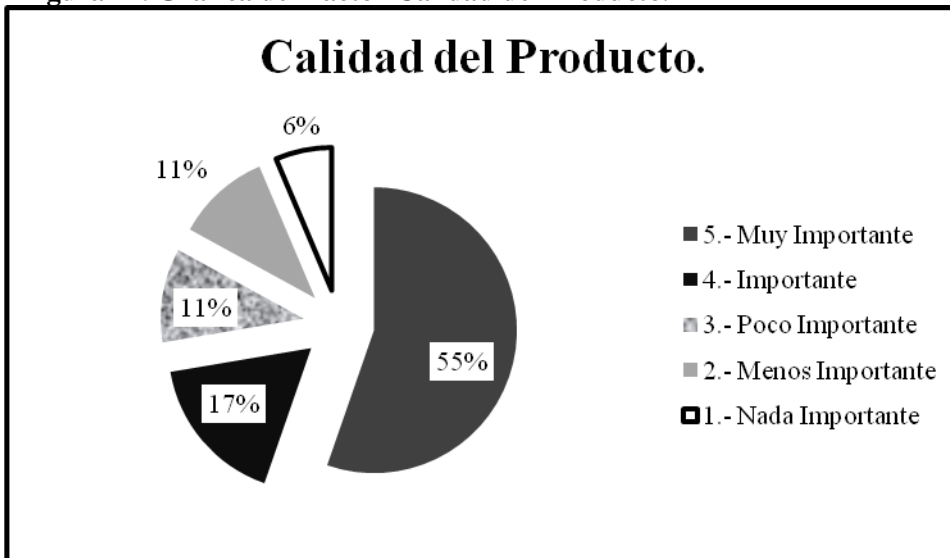


**Fuente: Elaboración Propia.**

En la variable relacionada con los factores del negocio internos, se concreta en conocer en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de la tecnología e innovación en productos, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes: el 38% lo considera un factor muy importante, equivalente a 297 empresas de la población, para el 31% es importante, equivalente a 242 empresas, el 20% lo considera ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 156 empresas y el 8% menos importante, equivalente a 63 empresas y el 3% nada importante, equivalente a 23 empresas. (véase figura 21).

d) **Calidad del Producto.**

**Figura 22. Gráfica del Factor Calidad del Producto.**



**Fuente: Elaboración Propia.**

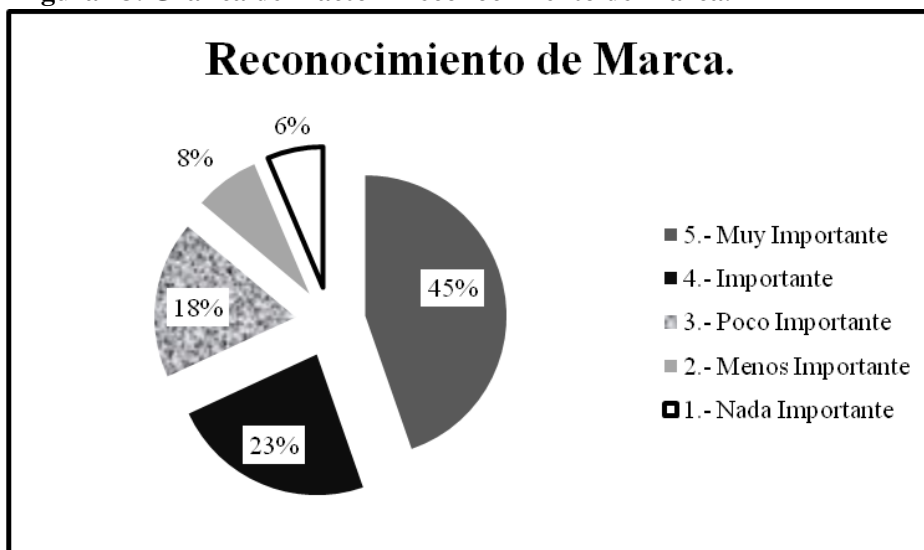
En la variable relacionada con los factores del negocio internos, se concreta en conocer en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de la calidad del producto, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes: el 55% lo considera un factor muy importante, equivalente a 430 empresas, el 17% importante, equivalente a 133 empresas, el 11% ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 86 empresas, el 11% menos importante, equivalente a 86 empresas y el 6% nada importante, equivalente a 47 empresas de la población. (véase figura 22).



#### 4.1.5 Factores del Negocio Externos.

##### a) Reconocimiento de la Marca.

Figura 23. Gráfica del Factor Reconocimiento de Marca.

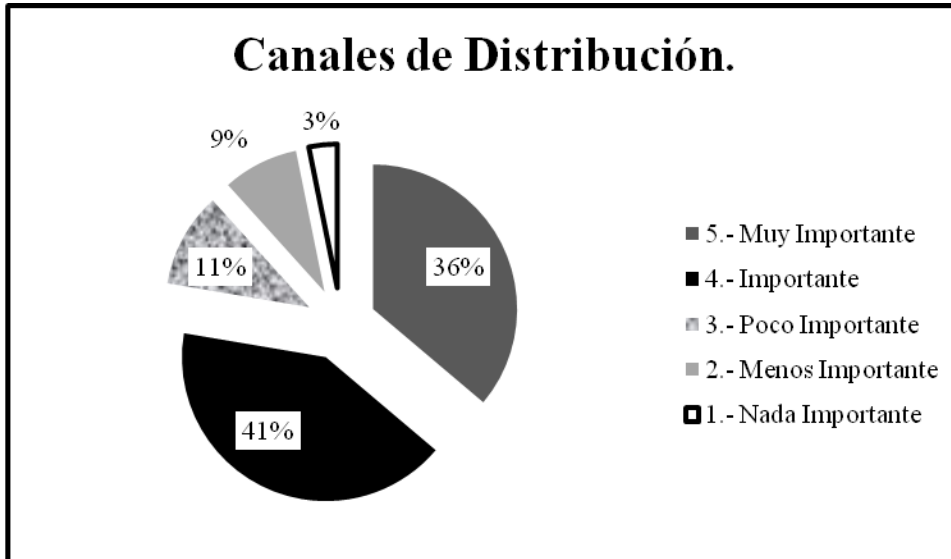


Fuente: Elaboración Propia.

En la variable relacionada con los factores del negocio externos, se concreta en conocer en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor del reconocimiento de la marca, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes: el 45% lo considera un factor muy importante, equivalente a 352 empresas de la población, para el 23% es importante, equivalente a 180 empresas, el 18% lo considera ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 141 empresas, el 8% menos importante, equivalente a 63 empresas, y el 6% nada importante, equivalente a 47 empresas de la población. (véase figura 23).

## b) Canales de Distribución.

Figura 24. Gráfica del Factor Canales de Distribución.

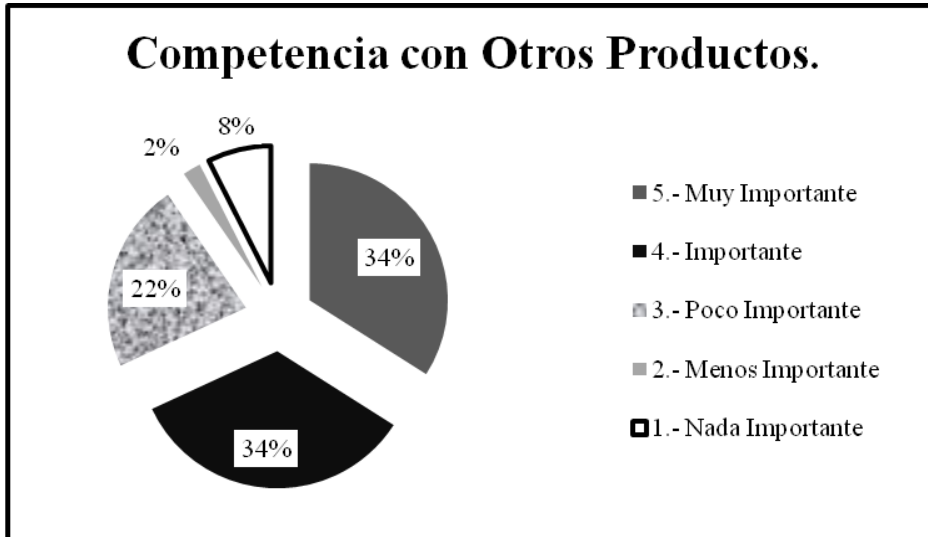


Fuente: Elaboración Propia.

En la variable relacionada con los factores del negocio externos, se concreta en conocer en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de los canales de distribución, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes, el 41% lo considera un factor importante, equivalente a 321 empresas, el 36% muy importante, equivalente a 282 empresas, el 11% ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 86 empresas, el 9% menos importante, equivalente a 70 empresas y el 3% nada importante, equivalente a 23 empresas de la población. (véase figura 24).

c) **Competencia con Otros Productos.**

**Figura 25. Gráfica del Factor Competencia con Otros Productos.**



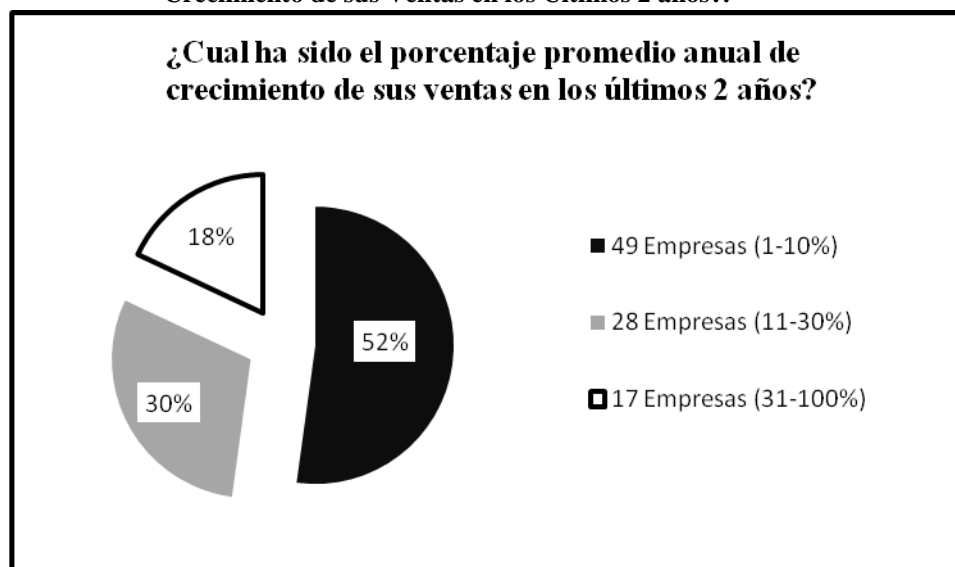
**Fuente: Elaboración Propia.**

En la variable relacionada con los factores del negocio externos, se concreta en conocer en qué grado ha influido para el desarrollo de la empresa el factor de la competencia con otros productos, de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes: el 34% lo considera un factor muy importante, equivalente a 266 empresas de la población, el 34% importante, equivalente a 266 empresas, el 22% ni muy importante, ni poco importante, equivalente a 172 empresas, el 2% menos importante, equivalente a 16 empresas y el 8% nada importante, equivalente a 63 empresas de la población. (véase figura 25).

#### 4.1.6 Desarrollo de las PyMES del Sector Manufacturero del A.M.M.

##### 1. ¿Cuál ha sido el Porcentaje Promedio Anual de Crecimiento de sus Ventas en los Últimos 2 Años?

Figura 26. Gráfica en relación: ¿Cuál ha sido el Porcentaje Promedio Anual de Crecimiento de sus Ventas en los Últimos 2 años?.

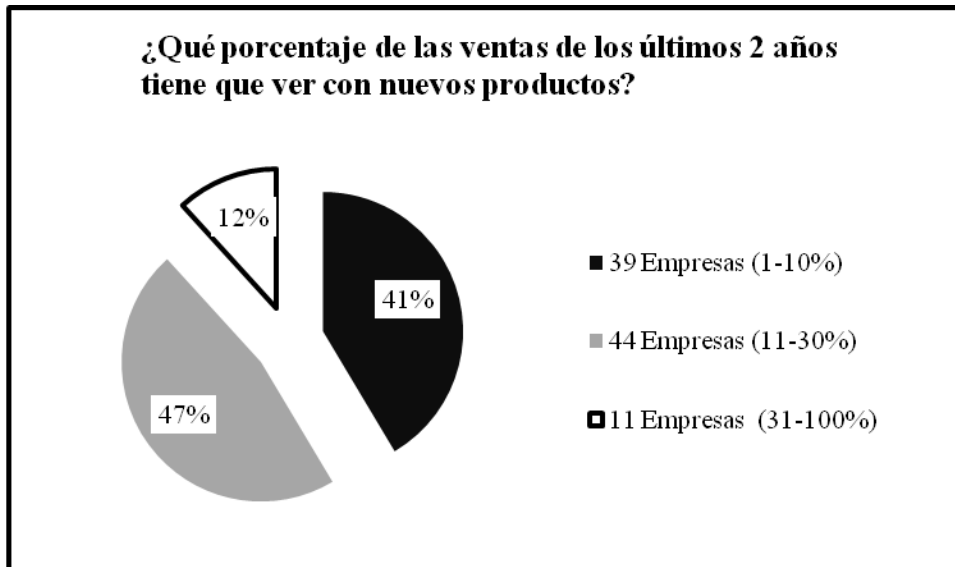


Fuente: Elaboración Propia.

En la variable dependiente relacionada con el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M., se concreta en conocer ¿Cuál ha sido el porcentaje promedio anual de crecimiento de sus ventas en los últimos 2 años? correspondiente al periodo 2009-2011; de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, se obtuvieron los resultados siguientes: el 52% de los resultados obtenidos se encuentra por encima de la media que obtuvieron un crecimiento en ventas entre un (11-30%), equivalente a 408 empresas de la población, el 30% obtuvo un crecimiento en ventas entre el (1-10%) equivalente a 233 empresas de la población y el 18% crecieron entre un (31-100%), equivalente a 141 empresas de la población. (véase figura 26).

## 2. Qué porcentaje de las ventas de los últimos 2 años tiene que ver con nuevos productos?

Figura 27. Gráfica en relación: ¿Qué Porcentaje de las Ventas de los Últimos 2 Años Tiene que ver con Nuevos Productos?

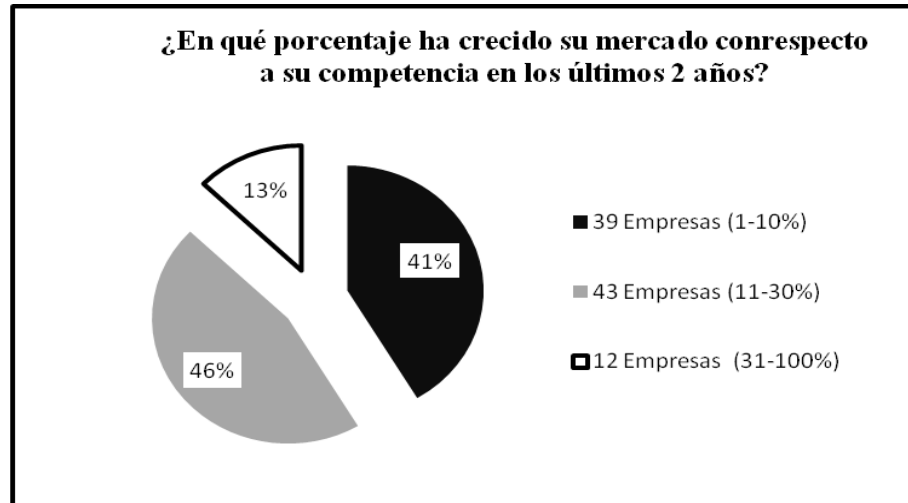


Fuente: Elaboración Propia.

En la variable dependiente relacionada con el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M., se concreta en conocer ¿Qué porcentaje de las ventas de los últimos 2 años tiene que ver con nuevos productos?, lo cual corresponde al periodo 2009-2011; de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, del sector manufacturero del A.M.M., afiliados a la CAINTRA, el 47% de los empresarios/gerentes, considera que el porcentaje en sus ventas de nuevos productos, creció entre el (11-30%), equivalente a 366 empresas de la población, para el 41%, refleja un crecimiento entre el (1-10%), equivalente a 324 empresas de la población y el 12% restante creció entre el (31-100%), equivalente a 92 empresas de la población. Según (Palacios y González, 2001), se considera el factor con mayor efecto en el entorno sobre la estructura del proceso de desarrollo, la importancia de la innovación sobre la competitividad. (Naranjo, Jiménez y Sanz 2012). (véase figura 27).

### 3. ¿En qué porcentaje ha crecido su mercado con respecto a su competencia en los últimos 2 años?.

Figura 28. Gráfica en relación: ¿En qué Porcentaje ha Crecido su Mercado con Respecto a su Competencia en los Últimos 2 Años?



Fuente: Elaboración Propia.

En la variable dependiente relacionada con el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M., se concreta en conocer ¿En qué porcentaje ha crecido su mercado con respecto a su competencia en los últimos 2 años?, correspondiente al periodo 2009-2011; de una muestra de 94 empresas al empresario/gerente, se obtuvieron los resultados siguientes, para el 13 % de los empresarios/gerentes, percibe un crecimiento de su mercado entre un (31-100%), equivalente a 100 empresas de la población, el 46% percibe que ha crecido su mercado con respecto a la competencia entre el (11-30%), equivalente a 358 empresas y para el 41% se refleja un crecimiento de su mercado entre el (1-10%), equivalente a 324 empresas de la población. De acuerdo con el estudio realizado por (Palacios y González, 2001), sobre los factores del entorno con mayor efecto sobre la estructura del proceso de desarrollo menciona al factor de crecimiento del mercado como un factor esencial en el desarrollo de las empresas. (véase figura 28).

#### 4.1.7 Análisis de los Alfas de Cronbach.

El presente análisis de la investigación fue comprobar y medir los grados de correlación y el impacto que existe entre los ítems de cada una de las variables, así como la validez y confiabilidad del instrumento de medición en función de las variables independientes y la variable dependiente. Los resultados de los alfas de cronbach se observan en la Tabla 19, considerando que todas se encuentran con un valor superior al 0.7 (Cronbach, 1951). Los ítems que conforman la encuesta no están correlacionadas, son independientes puesto que una no depende de la otra. Por consiguiente no se elimina ningún ítem.

**Tabla 19. Alfa de Cronbach para cada una de las Variables X1, X2, X3, Y.**

<b>Variab</b>	<b>Items</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
X1 = Factores Gubernamentales	5	0.746
X2 = Factores Personales del Empresario	5	0.746
X3 = Factores del Negocio	7	0.829
Y = Desarrollo de las PyMES	3	0.702

**Fuente: Elaboración Propia.**

#### 4.1.8 Generación de las Variables del Modelo.

Se realizó un análisis considerando los promedios ponderados para obtener un modelo estadístico, con el objetivo de realizar el análisis de la regresión lineal múltiple.

Una vez identificados los ítems para cada uno de los constructos se estructuró cada una de las variables del modelo.

#### **4.2 Variables del Modelo con la Variable Dependiente Desarrollo de las PyMES. (Y).**

##### **a) Regresión Lineal Múltiple.**

Se definieron las variables independientes (X1, X2, X3), con una muestra de 94 encuestas en relación con la variable dependiente Desarrollo de las PyMES (Y), con la finalidad de obtener la regresión lineal múltiple. Los valores de las variables son introducidos al software estadístico SPSS-V18. Para llevar a cabo y efectuar la regresión lineal múltiple, con los valores proporcionados se obtienen cantidades precisas para cada una de las variables.

Los datos una vez introducidos al software estadístico, se pueden observar e interpretar los resultados que predice el SPSS-V18 y realizar el análisis de cada variable de acuerdo con Schwab (2007), donde refiere que correlaciones altas ( $>0.50$ ) entre la variable es indicativo de linealidad lo cual se puede observar en la (tabla 19), lo cual confirma que la relación entre la variable dependiente (Y1 = Desarrollo de las PyMES) y las variables independientes (X1,X2,X3) es significativo a través del rango de todos los valores, es importante debido a que nuestro modelo es una regresión lineal múltiple.



**Tabla 20. Inter-item Correlaciones Matriz Y1.**

		Desarrollo	Factores Gubernamentales	Factores personales	Factores del negocio
Correlación de Pearson	Desarrollo	1.000	.200	.351	.303
	Factores gubernamentales	.200	1.000	.223	.313
	Factores personales	.351	.223	1.000	.738
	Factores del negocio	.303	.313	.738	1.000
Sig. (unilateral)	Desarrollo		.027	.000	.001
	Factores gubernamentales	.027		.015	.001
	Factores personales	.000	.015		.000
	Factores del negocio	.001	.001	.000	
N	Desarrollo	94	94	94	94
	Factores gubernamentales	94	94	94	94
	Factores personales	94	94	94	94
	Factores del negocio	94	94	94	94

**Fuente: SPSS-V18.**

Los valores de los coeficientes de la correlación en las ciencias sociales, debajo de 0.20 no tienen utilidad práctica, a diferencia a los que se encuentran en un rango entre 0.20 y 0.49 tienen utilidad práctica y entre 0.50 y 0.70 tienen una muy alta utilidad práctica, Cashin (1988).

Se llevo a cabo la prueba de la normalidad de los datos, la cual se realiza mediante la prueba Kolmogorov-Smirnov, mediante esta prueba nos permite conocer la bondad de ajuste de la distribución normal, los cuales se observan en la tabla 21.

**Tabla 21. Prueba de Kolmogorov-Smirnov Para una Muestra.**

		Desarrollo (Y)	X1	X2	X3	Unstandardize d Residual
N		94	94	94	94	94
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	3.1160	3.6302	3.7057	3.8953	.0000000
	Desviación típica	.61479	.84333	.90266	.82443	.57566104
Diferencias más extremas	Absoluta	.234	.145	.135	.211	.116
	Positiva	.234	.070	.096	.091	.116
	Negativa	-.191	-.145	-.135	-.211	-.097
Z de Kolmogorov-Smirnov		2.272	1.409	1.307	2.050	1.120
Sig. asintót. (bilateral)		.000	.038	.066	.000	.163

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

De acuerdo con los resultados se presentan las medias y las desviaciones estándar en la tabla 22.

**Tabla 22. Medias y Desviaciones Estándar de Y1, X1, X2, X3.**

	Medida	Desviación típica	N
Desarrollo de las PyMES	3.1160	.61479	94
Factores gubernamentales	3,6302	.84333	94
Factores personales	3,7057	.90266	94
Factores del negocio	3,8953	.82443	94

**Fuete: SPSS-V18.**

Los resultados que se obtuvieron en la regresión lineal de las variables, factores gubernamentales de fomento, factores personales del empresario y los factores del negocio en relación a la variable dependiente, desarrollo de las PyMES, son los que se describen a continuación.

El valor que se observa en la Durbin-Watson, comprueba la independencia de residuales y muestra la presencia de auto correlación de primer orden en los residuales en una regresión, en el presente estudio el valor Durbin-Watson que se define es 2.04 por lo cual se define que no existe auto correlación en el modelo de estudio, considerando una regresión lineal dentro del valor aceptado de un rango establecido entre 1.5 a 2.5, con los coeficientes de correlación aceptadas ( $r$ ) 35.1 % para el modelo de la presente investigación, los coeficientes de determinación de ( $r^2$ ) corresponde 12.3%, con una ( $r^2$ ) ajustada del 11.4%. (véase tabla 23).

**Tabla 23. Resultados de la regresión lineal con Y.**

<b>Resumen Modelo <sup>b</sup></b>										
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio					Durbin-Watson
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl	Sig. Cambio en F	1	
1	.351 <sup>a</sup>	0.123	0.114	0.57878	0.123	12.934	1	92	0.001	2.04

a. Variables predictoras: (constante), Factores Personales del Empresario

b. Variable dependiente: Desarrollo de las PyMES

**Fuente: SPSS-V18.**

En la siguiente tabla 24, se define el modelo y la significancia entre las variables se puede observar que no se muestra multicolinealidad entre las variables independientes mostrando una colinealidad aceptable mediante el índice del factor de inflación de varianza (FIV), debido que el valor aceptado debe ser inferior de 10.

**Tabla 24. Índice de Factor de la Inflación de la Varianza para Y.**

Coeficientes <sup>a</sup>										
Modelo	Coeficientes				Sig.	Estadísticos de colinealidad				
	Coeficiente no estandarizados		Tipificados			Correlaciones Orden		colinealidad		
	B	Error típ.	Beta	T		cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
1(Constante)	2.23	0.254		8.796	0					
Factores personales	0.239	0.066	0.351	3.596	0.001	0.351	0.351	1.000	1.000	1.000

a. Variable dependiente:  
Desarrollo Y1  
Fuente: SPSS-V18.

### a) Análisis de Varianza.

El análisis de varianza ANOVA compara las medias de cada variable para definir que existe una independencia entre las variables independientes, por lo que se deduce que el modelo aceptado en la tabla 25, muestra la independencia contra las otras variables por tener un valor inferior del 5% de la significancia.

**Tabla 25. Análisis de Varianza ANOVA para Y1.**

ANOVA <sup>b</sup>						
Modelo		Suma de Cuadros	gl	Medida cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	4.333	1	4.333	12.934	.001 <sup>a</sup>
	Residual	30.819	92	.335		
	Total	35.151	93			

a. Variables predictoras: (Constante), Factores personales del Empresario

b. Variable dependiente: Desarrollo Y1.

**Fuente: SPSS-V18.**

### a) T-Student

Con base a los resultados obtenidos a las significancias de la T-student referido en la tabla 24, se observa un error estimado menor al 5% se puede definir que la variable que impacta significativamente el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA, es la variable **X2 = Factores Personales del Empresario**, el cual arroja un valor de significancia del 0.1%.

En el presente estudio la ecuación lineal para la variable dependiente Y1 = Desarrollo de las PyMES, se define de la siguiente manera.

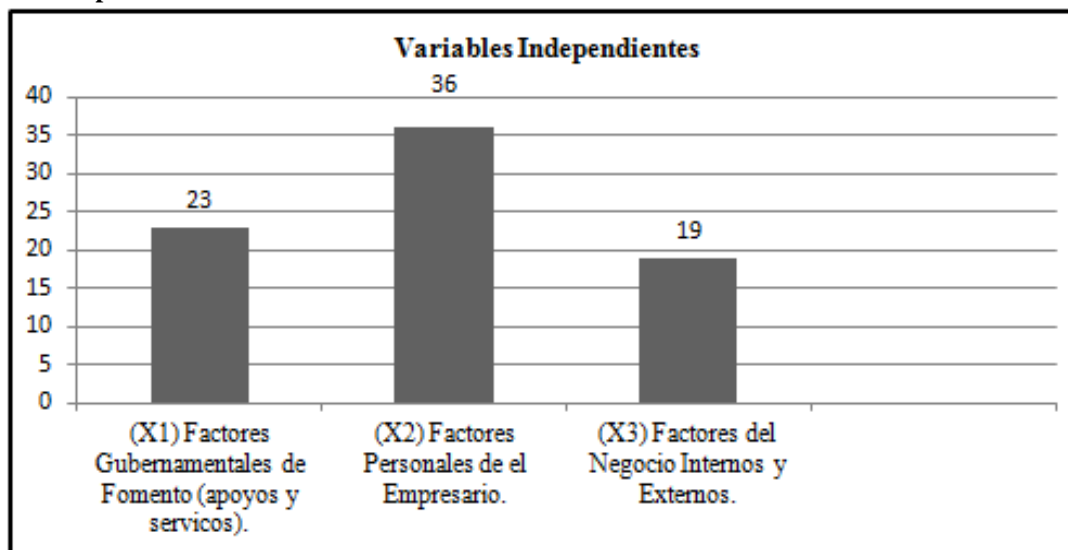
$$\hat{Y}_1 = 2.230 + 0.239 X_2 + \varepsilon$$

De las tres variables independientes que se consideraron en la presente investigación se quedaron excluidas dos en el modelo para la variable dependiente Y1 = Desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA, estas variables corresponden a **X1 = Factores Gubernamentales de Fomento** (apoyos y servicios) y la variable **X3 = Factores del Negocio Internos y Externos**. Considerando las significancias que se obtuvieron de la Tstudent dichas variables arrojaron

un valor estimado superior del 5%, por lo que se determina que estas variables no son aceptadas para el modelo.

Los resultados que se obtuvieron en el apartado de comprobación de cada uno de los constructos para el desarrollo de las empresas, la percepción de los empresarios/gerentes se muestra en la figura 29 donde los factores del negocio internos y externos incrementan en un 19% el desarrollo de la empresa, mientras que los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), la incrementan en un 23% y los factores personales del empresario la incrementan en un 36% demostrando los resultados de la presente investigación.

**Figura 29. Valores de las Medias Obtenidas de Cada una de las Variables Independientes en la Comprobación.**



**Fuente: Elaboración Propia.**

### 4.3 Resultados del Constructo (X2), Factores Personales del Empresario.

Una vez que se llevo a cabo el proceso de regresión lineal múltiple y se validó la significancia de la variable independiente **(X2): Factores Personales del Empresario**, se realizó una regresión lineal simple para conocer cuál de los cinco ítems **a) Personalidad, b) Habilidades y/o Competencias, c) Actitud, d) Conocimientos y e) Capacidad Administrativa**, que integran el constructo X2, son los más significativos en el **(Y) DESARROLLO de las PyMES** del presente estudio.

En este proceso para conocer cuál de los cinco ítem son los más significativos se procedió a utilizar el método de introducir con el paquete estadístico SPSS-V18, con el primer ítem **a) PERSONALIDAD** que arrojó los resultados que a continuación se describen.

De acuerdo con Cashin, (1988), los valores de los coeficientes de correlación por debajo de 0.20 no tiene utilidad práctica, el ítem **PERSONALIDAD**, tiene un valor superior de 0.20 lo cual indica que tiene utilidad práctica .369, la R cuadrado .136, una significancia de .000, un valor del FIV de 1.000 y la ecuación predictoria es la siguiente:

$$\hat{Y} = 2.580 + 0.167 X2a$$

En relación con el ítem **b) HABILIDADES y/o COMPETENCIAS** los resultados del presente estudio son los siguientes:

Este ítem de acuerdo con Cashin, (1988), debe contar con un valor desde 0.20 - .49, para tener utilidad práctica y en este caso el resultado que se obtuvo (.135) es menor de 0.20,

por lo tanto este ítem **no tiene utilidad práctica** es un ítem **No Significativo** para el **Desarrollo de las PyMES**.

En el ítem **c) ACTITUD**, con relación al **Desarrollo de las PyMES**, los resultados son los siguientes: Este ítem de acuerdo con Cashin (1988), tiene utilidad práctica ya que arroja un valor de .223, una R cuadrado de .050, una significancia de .031, con un valor del FIV de 1.000, la ecuación predictoria es la siguiente:

$$\hat{Y} = 2.730 + 0.100 X2c$$

De igual manera se realizó para el ítem **d) CONOCIMIENTOS** del empresario con el **Desarrollo de las PyMES**, y los resultados son los siguientes:

Este ítem tiene utilidad práctica con un valor de .226, con una R cuadrado de .051, una significancia con un valor de .028, con un valor de 1.000 del FIV, la ecuación predictoria es la siguiente:

$$\hat{Y} = 2.654 + 0.119 X2d$$

En el ítem **e) CAPACIDAD ADMINISTRATIVA** del empresario en relación con el **Desarrollo de las PyMES**, los resultados son los siguientes:

Este ítem tiene utilidad práctica con un valor de .290, una R cuadrado de .084, una significancia de .005 y con un valor de FIV de 1.000, la ecuación predictoria es la siguiente:

$$\hat{Y} = 2.550 + 0.144 X2e$$



De los cinco factores del constructo **(X2) FACTORES PERSONALES DEL EMPRESARIO**, se demostró que solo cuatro son los **más significativos** para el **DESARROLLO de las PyMES**, los cuales son: **a) PERSONALIDAD, c) ACTITUD, d) CONOCIMIENTOS y e) CAPACIDAD ADMINISTRATIVA.**

**Tabla 26. Factores Personales del Empresario.**

<b>(X2) Factores Personales del Empresario</b>	<b>Correlaciones</b>	<b>R Cuadrado</b>	<b>Significancia</b>	<b>FIV</b>
a) Personalidad	.369	.136	.000	1.000
b) Habilidades y/o Competencias	(.135)	.018	.194	1.000
c) Actitud	.223	.050	.031	1.000
d) Conocimientos	.226	.051	.028	1.000
e) Capacidad Administrativa	.290	.084	.005	1.000

**Fuente: Elaboración Propia. SPSS-V18.**

De acuerdo con los resultados obtenidos del presente estudio, se reafirma la teoría de (Boone, 1996), que reporta que el locus de control de los dirigentes está significativamente asociado con el desarrollo de la empresa, y señala que los dirigentes con un locus de control interno tienen mejor desempeño y mayor éxito en su empresa. (Molina, 2009). Describe Pérez, (2008), que el éxito de la PyME se basa más en las capacidades intelectuales del gerente, más que en sus bienes materiales. (véase tabla 26).

## **CAPITULO 5. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES.**

### **Introducción**

En el presente capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación realizado, las significancias de las variables independientes en función a la variable dependiente. Así mismo se muestran las hipótesis que se aceptaron y las que fueron rechazadas, las preguntas y los objetivos de investigación con los resultados correspondientes en función del estudio realizado en la investigación para el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero. Se detallan los resultados así como las recomendaciones para futuras líneas de investigación.

### **5.1 Conclusiones de la Investigación.**

En este trabajo de investigación se realizó la aplicación en 94 encuestas a empresarios /gerentes de empresas del sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA, de las cuales están distribuidas con un 25% que corresponde al municipio de San Nicolás de los Garza, el 21% en el municipio de Monterrey, un 18% se encuentra localizado en el municipio de Guadalupe, un 14% en el municipio de Apodaca y en el municipio de Santa Catarina 11% y el 11% restante que prefirió omitir esta información. Se identificó que la edad de los empresarios/gerentes de las empresas corresponde a un 27% que se encuentra en un rango de 30-40 años, seguido del 24% correspondiente empresarios entre 40-50 años. Y que el

58% de las empresas del sector manufacturero está representado por el género masculino y un 34% al género femenino y el 8% restante corresponde a los que omitieron esta información.

Una vez que se validó el instrumento de medición con los valores del alfa de Cronbach, se concluye que los ítem de cada constructo son válidas ya que no existe correlación, el factor de inflación de la varianza (FIV), nos proporciona que no existe multicolinealidad para las variables independientes (X1,X2,X3), por lo tanto se valida el modelo propuesto para futuras líneas de investigación.

## **5.2 Hipótesis Aceptadas y Rechazadas.**

De acuerdo al estudio preliminar realizado se puede apreciar que el diseño del instrumento ya está listo para la aplicación total de la muestra para la investigación aceptando el modelo 2 viable para dicho estudio mediante el análisis estadístico utilizando el SPSS versión 18, en el cual se contemplan las variables de las características personales del empresario (X2) y los factores del negocio internos y externos (X3) que intervienen en el desarrollo de las PyMES.

**Tabla 27. Matriz de Resultados de las Hipótesis.**

	<b>HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>ACEPTA O RECHAZA HIPÓTESIS</b>
H1	A mayor <b>Factores Gubernamentales de Fomento</b> , existe un efecto positivo en el desarrollo de las PyMES.	RECHAZADA
H2	A mayor <b>Factores Personales del Empresario</b> , existe un efecto positivo en el desarrollo de las PyMES.	ACEPTADA
H3	A mayor <b>Factores del Negocio Internos y Externos</b> existe un efecto positivo en el desarrollo de las PyMES.	RECHAZADA

**Fuente: Elaboración Propia.**

### **5.3 Preguntas de Investigación.**

El desarrollo del presente estudio, permitió que se respondiera a la pregunta de investigación y las preguntas específicas.

**PI. ¿Cuáles son los factores gubernamentales de fomento, factores personales del empresario y factores del negocio internos y externos que permiten mayor desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA?.**

De acuerdo con los resultados los factores personales del empresario, son los factores que permiten mayor desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M., afiliadas a la CAINTRA.

### **5.3.1 Preguntas Específicas:**

**PE1.- ¿Cuales son los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios) que intervienen significativamente en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA?**

No intervienen significativamente.

**PE2.- ¿Cuáles son los factores personales del empresario que mayormente intervienen en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA?.**

De acuerdo a los resultados del presente estudio sobre los factores personales del empresario que mayormente intervienen en el desarrollo de las PyMES, se obtuvo que tiene un impacto de un 23.9%.

**PE3.- ¿Cuáles son los factores del negocio internos y externos que intervienen significativamente en el desarrollo de las PyMES, del sector manufacturero del A.M.M. afiliadas a la CAINTRA?.**

No intervienen significativamente.

#### **5.4. Objetivos General, Objetivos Específicos y Metodológicos.**

##### **a) Objetivo General.**

**Determinar los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), los factores personales del empresario, así como los factores del negocio internos y externos, que inciden en un mayor desarrollo de las PyMES, afiliadas a la CAINTRA, para que logren su permanencia e impulsen su crecimiento en el sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey.**

Se analizaron los factores que inciden en un mayor desarrollo de las PyMES, afiliadas a la CAINTRA, los cuales son los **Factores Personales del Empresario**, los que tienen una aportación para que logren su permanencia e impulsen su crecimiento en el sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey.

##### **b) Objetivos Específicos.**

**OE1. Demostrar que los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), traerá como consecuencia un impacto positivo en el desarrollo de la PyMES del sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA. No hubo impacto positivo.**

**OE2. Demostrar que los factores personales del empresario traerá como consecuencia un impacto positivo en el desarrollo de la PyMES del sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA. Si hubo impacto positivo.**

**OE3. Demostrar que los factores del negocio, internos y externos traerá como consecuencia un impacto positivo en el desarrollo de la PyMES del sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA. No hubo impacto positivo.**

**c) Objetivos Metodológicos.**

De acuerdo a la presente investigación cuantitativa y cualitativa se pudo dar respuesta a los siguientes objetivos metodológicos.

**Objetivo 1. Analizar desde una perspectiva teórica y práctica la influencia de los factores gubernamentales de fomento, los factores personales del empresario y los factores del negocio internos y externos en el desarrollo de las empresas de manufactura.**

Para cumplir con este objetivo se llevo a cabo la revisión de literatura sobre las variables de Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios), Factores Personales del Empresario y los Factores del Negocio, Internos y Externos así como del desarrollo de las PyMES, que permitan validar el modelo, entre las cuales se mencionan a continuación algunas de las más destacadas:

- Determinantes para la Internacionalización de las PyMES Mexicanas.
- Emprendimiento regional y economía del conocimiento: una metáfora de las novelas policiacas.
- El Desarrollo de la Micro, Pequeñas y Medianas Empresas: Un Reto para la Economía Mexicana.

- La incidencia de las competencias esenciales y el propietario-dirigente en el fuerte crecimiento de la PyME manufacturera en San Luis Potosí, México.
- Formas de organización e innovación tecnológica en las pequeñas empresas. México: Nacional Financiera.
- Políticas tecnológicas para las micro, pequeñas y medianas empresas en México: la acumulación de capacidades.
- Impacto de los capitales humano y organizacional en las estrategias de la PyME.

**Objetivo 2. Generar un modelo teórico sobre los factores que inciden en el desarrollo de las PyMES.**

Una vez revisada la literatura existente y teniendo una idea más clara sobre las variables de estudio se definió y elaboró el marco teórico donde se aprecia la problemática de los factores que inciden significativamente en el desarrollo de las PyMES.

**Objetivo 3. Diseño, aplicación y validación del instrumento de medición.**

Se diseño un cuestionario con 29 ítems con la intención de validar las 3 variables independientes y la variable dependiente con 3 ítems, alcanzando la aplicación a 94 empresas del sector manufacturero en cinco municipios del Área Metropolitana de Monterrey, afiliadas a la CAINTRA.



**Objetivo 4. Elaborar una propuesta metodológica de los factores que incidan en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey.**

Para elaborar la propuesta metodológica, se valoraron metodologías existentes lo que creó un modelo conceptual que muestra las interrelaciones entre los Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios), los Factores del Personales del Empresario y los Factores del Negocio, internos y externos, con la variable de Desarrollo de las PyMES y se recurrió al software para el análisis estadístico del modelo utilizando el SPSS versión 18.

**Objetivo 5. Analizar los resultados, presentar conclusiones y recomendaciones que permitan dar validez al modelo propuesto sobre los factores que tienen mayor incidencia en el desarrollo de las PyMES del sector manufacturero.**

Se analizaron los resultados presentando las conclusiones y recomendaciones que permitan validar el modelo metodológico propuesto, construyendo los siguientes resultados: Los Factores Personales del Empresario como los factores que inciden en un mayor desarrollo de las PyMES, para que logren su permanencia e impulsen su crecimiento en el sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey.

**5.5 Recomendaciones.**

La presente investigación dentro de sus principales hallazgos muestra que los Factores Personales del Empresario, como un factor relevante para el desarrollo de la empresa, y que es importante que se diseñen programas que permitan brindar las herramientas necesarias para brindar un acompañamiento en este sentido que les permita

aprovechar los diferentes programas por parte de las diferentes instancias gubernamentales, federal, estatal y municipal. De acuerdo con (Venciana, 1996), todo emprendedor que tenga unas aspiraciones por encima de sus capacidades actuales y un afán de superación, le conducirán a la búsqueda y mejora continua a través de nuevas combinaciones de factores.

Una recomendación importante es que se diseñen programas enfocados a desarrollar las habilidades directivas de los empresarios, considerando los factores personales del empresario como un detonante positivo que impulse en mayor medida el desarrollo y permanencia de las empresas.

La aportación del presente estudio, es que se utilice esta investigación metodológica y se consideren a los Factores Personales del Empresario que se enuncian a continuación: a) Personalidad, b) Actitud, c) Conocimientos y d) Capacidad Administrativa, como los factores claves que inciden positivamente en el desarrollo de las empresas.

Alinear los programas de gobierno que permitan otorgar los apoyos gubernamentales a los empresarios que cuenten con los factores personales necesarios, para la toma de decisiones y acciones para el desarrollo de la empresa. Con la intención que sean direccionados a los que cumplan con estos criterios para el aprovechamiento de dichos programas. Además de contribuir con elementos de utilidad que permitan al empresario aplicar en las diferentes áreas de la empresa y que se deben hacer énfasis para lograr el éxito empresarial para optimizar el potencial del dueño/gerente de la empresa.

## 5.6 Futuras Líneas de Investigación.

El presente estudio, arrojó resultados de hipótesis que se rechazaron que de alguna manera pueden contribuir en nuevas líneas de investigación, así como la hipótesis aceptada de los Factores Personales del Empresario, tienen un mayor impacto positivo en el desarrollo de las PyMES.

- Recrear el estudio en otro Estado de la República.
- Recrear el estudio en las diferentes cámaras del Estado de Nuevo León:
  - COPARMEX.
  - CANIRAC.
  - CANAIVE.
  - CANIETI.
  - CANACOPE.
- Ampliar el estudio a las micro empresas del sector de manufactura.
- Ampliar el estudio considerando las variables de control como variable independiente:
  - Edad.
  - Nivel de Educación.
  - Número de Empleados.
- Explorar más componentes de los constructos de los factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios), los factores personales del empresario y los factores del negocio internos y externos que incidan en un mayor desarrollo de las PyMES.

## REFERENCIAS

Alarcón, C. y Stumpo, G. (2000). Pequeñas y Medianas Empresas Industriales en Chile. CEPAL. Santiago de Chile.

Alonso, M. y Galve, C. (2008). El Emprendedor y la Empresa: Una Revisión Teórica de los Determinantes a su Constitución. Acciones e Investigaciones Sociales. (pp. 5-44).

Alvarado, J. (2003). La Acción Gerencial. Disponible en <http://www.tablero-decomando.com>.

Álvarez, C. y Noguera, M. y Urbano, D. (2012). Condicionantes del Entorno y Emprendimiento Femenino un Estudio Cuantitativo en España. Economía industrial, N° 383, págs. 43-52.

Andersen, A. (1999). Diccionario de Economía y Negocios. Editorial ESPASA, España.

Banegas, J. (2012). Naturaleza de la Función Empresarial. Mediterráneo Económico, N° 21, págs. 47-52.

Becker, F. (2012). La Función Innovadora del Empresario en el Crecimiento Económico. Mediterráneo Económico, N° 21, págs. 25-36.

Boone, Ch., De Brabander, B. y Hellemans, J. (2000). CEO Locus of Control and Small Firm Performance.(chief executive officer) *Organization Studies*, 21(3), 641-654.

Calderón, J. y Rodríguez, C. (2010). Un Enfoque Gerencial de Factores Críticos Para el Éxito de los Sistemas de Información en la PyME Metalmecánica Venezolana. Revista Contaduría y Administración, Vol. 57 No. 1, enero-marzo 2012: 79-102.

Calle, A. y Tamayo, V. (2004). Estrategia, Competitividad y Cambio Organizacional en el Proceso de Internacionalización de las PyMES. [accesado en <http://www.eafit.edu.co> el 9 de mayo de 2009.

Cancino, CH., Coronado, F., y Farías, A. (2012). Antecedentes y Resultados de Emprendimientos Dinámicos en Chile Cinco Casos de Éxito. *Innovar: revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, ISSN 0121-5051, Vol. 22, N° 43 (enero-marzo), págs. 19-32.

Cashin, W.E. (1988). *Students Ratings of Teaching: A Summary of the Research*. Kansas State University. Kansas: Center for Faculty Evaluation & Devolment.

Casson, M. (1982). "The Entrepreneur: an Economic Theory". Oxford: Martin Robertson and Company Ltd.

Catálogo de Programas para el Fomento Empresarial. (2009). Foro Consultivo Científico y Tecnológico.

Cerruti, M. (1992). *Burguesía, Capitales e Industria en el Norte de México. Monterrey y su Ámbito Regional (1850-1910)* México: Alianza Editorial-Universidad Autónoma de Nuevo León.

Cerruti, M. Ortega, I. y Palacios, L. (2000). *Empresarios y Empresas en el Norte de México Monterrey: del Estado Oligárquico a la Globalización*.

Clouse, V. (1990). "A Controlled Experiment Relating Rntrepreneurial Education to Student's Startup Decision". *Journall of Small Business Management*. 28. 2. pp. (45-53).

Comisión Intersecretarial de Política Industrial. CIPI, (2003).

Cronbach, L. (1951). Coefficient Alfa and the Internal Structure of Test. *Psychometrika*, 297-334.

Díez, E., Calvo, A. y Navarro, A. (2003). *Lógica Dominante, Comportamiento Estratégico Emprendedor y Rendimiento de la Organización*.

Dovrev, S. y Barnett, W. (1999). "Organizational Roles And Transitions To Entrepreneurship". Stanford University. Research Paper. N° 1587.

Espinosa, E., Pérez, R. y Backaller, J. (1995). "Algunas Consideraciones en Torno a la Problemática de la Implantación de los Modelos de Calidad Total en las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas", *Gestión y Estrategia*, núm. 8 julio-diciembre.

Filella, J. (1997). "El Compromiso: Una Opción para Revitalizar la Empresa", *Revista Alta Dirección*, 208, pp. 135-147.

Fillis, I. (2004). The Internationalizing Smaller Craft Firm: Insights Form Marketing/ Entrepreneurship Interface. *International Small Business Journal*, 22 (1), 57-28.

García, J., Álvarez, P. y Reyna, R. (2007). Características del Emprendedor de Éxito en la Creación de PYMES Españolas *Estudios de Economía Aplicada*, 2007, vol. 25, 825 – 24 páginas.

García, M. y Sabater, R. (2004). Relaciones entre Estrategia y Ciclo de Vida de la Empresa. *Revista Madrid*, n.20 diciembre 2003- enero 2004.

[En línea: [www.madridmasd.org/revista/revista20/investigacion/proyectos1.asp](http://www.madridmasd.org/revista/revista20/investigacion/proyectos1.asp)] [accesado el 16 de mayo de 2009].

Garravant, F. y O' Cinneide, L. (1994). "Entrepreneurship Education and Training Programmes: A Review ND Evaluating". Part I. *Journal of European Industrial Training*. 18. 4.Pp (3-12).

Gispert, (2000). *Enciclopedia de la Pequeña y Mediana Empresa*. Ediciones Océano. Venezuela.

Gispert (2002). *Enciclopedia de la Pequeña y Mediana Empresa*. Ediciones Océano. Venezuela.

González, J. (2007). Impacto de un Modelo de Negocio Aplicado a la Gestión de las PyME. Disertación doctoral no publicada, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México.

Gómez, L. (2003). En el Desarrollo de Habilidades Conceptuales en los Administradores de Empresas. *Revistas de Economía, Gestión y Desarrollo*. Páginas 27-42. Disponible en la red. <http://www.dotec-colombia.org/articulo.phpid=1593>. Consultado el 10 de julio 2009.

Hawkins, K. y Turla, P. (1987). "Testing Your Entrepreneurship Capacities". Eds. Deusto.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Censos Económicos (2009).

Jasso, J. (2006). Elementos Básicos de los Sistemas Nacionales de Innovación, Evidencias del Análisis Histórico. En J.L. Solleiro-R. (coord.) *El Sistema Nacional de Innovación y la Competitividad del Sector Manufacturero en México* (pp. 45-65). México: UNAM-Plaza y Valdés.

Jiménez, J. (2007). Determinantes para la Internacionalización de las PyMES Mexicanas. *Análisis Económico*. (49): 111-131.

Jiménez, L. (2008). Capital de Riesgo e Innovación en América Latina. *Revista de la Cepal* 96.

Julien, P. (2006a). *Emprendimiento Regional y Economía del Conocimiento: Una metáfora de las novelas policíacas*. Cali: Pontificia Universidad Javeriana.

Kauffman S. (2001). *El Desarrollo de la Micro, Pequeñas y Medianas Empresas: Un Reto para la Economía Mexicana*. [accesado en <http://www.uv.mx/iiesca/revista2001-1/empresas.htm> el 28 de abril de 2009.

Lester, B. (2000). Curso McGraw.Hill de Managment eb 36 horas. Editorial Mc GrawHillInc. España.

Ley: La Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. [accesado en <http://www.economia.gob.mx> el 8 de mayo del 2009.

McClelland, D. (1961). The Achieving Society, Van Nostrand, Princeton.

Mendenhall, W. (2007). Introducción a la Probabilidad y Estadística. Cengage Learning Editores, S.A.

Méndez, J. (1996). Economía y la Empresa. Editorial McGraw-Hill, México.

Molina, R. (2009). La Incidencia de las Competencias Esenciales y el Propietario-Dirigente en el fuerte Crecimiento de la PyME Manufacturera en San Luis Potosí, México.(pp.121-144).

Molina, Armenteros, Medina, Barquero y Espinoza. (2011). Reflexión sobre la Sobrevivencia de las PYME en el Estado de Coahuila, México. Revista Internacional Administración & Finanzas. Volumen 4, Número 1.

Montoya, M., A.J. (2000). Formas de Organización e Innovación Tecnológica en las Pequeñas Empresas. México: Nacional Financiera.

Nájera, R. y Ramos, M. (2003). Análisis de una Muestra de Empresas de Manufactura para Describir los Factores que han Contribuido a su Crecimiento.

Naranjo, J., Jiménez, D. y Sanz, R. (2012). ¿Es Cultura Organizativa un Determinante de la Innovación en la Empresa?.Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Vol. 15, No. 2, págs. 63-72.



Nuñez, R., (2006). Políticas Tecnológicas para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México: La Acumulación de Capacidades. En J.L. Solleiro-R. (coord.), *El sistema nacional de innovación y la competitividad del sector manufacturero en México* (pp.67-81), México: UNAN-Plaza y Valdés.

Nuñez, R. (2006). Impacto de los Capitales Humano y Organizacional en las Estrategias de la PyME. *Cuad. Adm.* vol.35 no.1 Bogotá Jan./June 2008.

Ortega, M. (2010). Modelo de Estrategia Emergente y su Aplicación en las PyME de México en Ambientes de Incertidumbre, un Estudio Cualitativo en Empresas del Sector Automotriz. Tesis Doctoral.

Palacios, B., y González, M. (2001). El Tiempo de Mercado como Factor Determinante del Éxito de Nuevos Productos: Mito o Realidad. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.* Vol. 7. N° 2, pp.109-122.

Palomo, M. (2005). Los Procesos de Gestión y la Problemática de las PyMES. *Ingenierías,* Julio-Septiembre 2005, Vol. VIII. No. 28.

Pérez, D. (2008). Gerencia PyME, Fortaleza Sustentable para el Desarrollo Endógeno. enero-abril, vol.8, número 001. Universidad del Zulia, Venezuela. pp. (81-90).

Pérez, P., Oliver, R., Merrit, H., Márquez, A., León, J. (2006). El Emprendedor en México Ingenio vs Innovación. I Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e innovación CTS+I.

Pérez y Otros (2001). Paradigmas del Liderazgo. Claves de la Dirección de Personas. Editorial MC Graw Hill Interamericana Editores, S.A. España.

Plan Nacional de Desarrollo (PND). (2007-2012)

Prahalad, C. & Hamel, G. (1990). "The Core Competence of the Corporation", Harvard Business Review, No. 3 p.79-91.

Prat, S. (1986). "El Emprendedor Hoy ". Ed. Hispano Europea. España.

Rincón, S. (2002). La Crisis del Management: de la Empresa Tradicional a la Organización Virtual. Revista Telos de la Universidad Rafael Bellosó Chacín. Volumen 4. No. 2 Ediciones Astro Data S.A. Maracaibo, Venezuela.

Roberts, E. (1991). "Entrepreneur in High Technology: Lesson From Mite and Beyond". Oxford University Press. New York.

Rodarte, M., Zindel, B. (2001). "Las Empresas Pequeñas y Medianas Frente al Mercado". Artículo tomado de la revista Ejecutivos de Finanzas, publicación mensual, Año XXX, Mayo, No. 5, México.

Rodríguez, J. (1996). Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas. 4ª Edición, Edita International Thomson Editores, México.

Ruiz, C. (2002). Desarrollo empresarial en América Latina. México: Nacional Financiera UNAM.

Scherer, R.; Brodzinski, J. y Wiebe, F. (1991): "Examining the Relationship Between Personality and Entrepreneurial Career Preference". Entrepreneurship and Regional Development. 3.2. pp (195-206).

Scherer, R. (1997): "A Social Learning Explanation For The Development of Entrepreneurial Characteristics and Career Selection". Ann Arbour University of Mississippi.

Schwab, A.J. (2007). Solving Homework Problem in Data Analysis II.

Sexton, D. y Bowman-Upton, N. (1991): "Entrepreneurship: Creativity and Growth". McMillan. New York.

Soriano, C. (2008). El 80% de las PyMES fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los 10 años. ¿Por qué?. Pagina web de gestiopolis .com.

Stearn, T. y Hill, G. (1996). "Entrepreneurship and New Firm Development: A Definitional Introduction". Journal of Business Research. 36. 8. Pp (1-14).

Suárez, T. (2003). La Pequeña Empresa como Sujeto de Estudio: Consideraciones Teóricas, Metodológicas y Prácticas. Administración y Organizaciones, 10 (5), 15-25.

Suárez, T. y Martín, M. (2008). Impacto de los Capitales humano y Organizacional en las Estrategias de la PyME. Cuadernos de Administración, 21 (35): 229-248.

Suarez y Núñez T. (2002) Tesis Doctoral. "La Estrategia, la Tecnología y la Competitividad en la Pequeña Industria Mexicana. Un Estudio Multicaso. Universidad Autónoma Metropolitana.

Torrés, O. (2003). Petitesse des Entreprises et Grossissement des Effets de Proximité. Revue Française de Gestion,. (144), 119-138.

Valda J. (2010). Pymes Mexicanas no Saben Dónde Encontrar Apoyo Para Emprender [accesado en <http://jcvalda.wordpress.com/2010/05/23/pyme-mexicanas-no-saben-donde-encontrar-apoyo-para-emprender/>].

Villarreal, F. (2012). Logística Integral: Una Alternativa Para Crear Valor y Ventajas Competitivas en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) del Sector Calzado. Revista Electrónica Nova Scientia, No. 8 Vol. 4 (2), pp:165-202.

Zapata, E. (2004). Las PyMES y su Problemática Empresarial. Análisis de Casos. Revista – Escuela de Administración de Negocios, septiembre-diciembre, número 052. Bogotá, Colombia pp.119-135.

Zorrilla, J. (2004). La Importancia de las PyMES en México y Para el Mundo. [accesado en <http://www.gestiopolis.com> el 6 de mayo del 2009].

## **ANEXOS**


ANEXO 1.- Carta del CEDEEM para aplicar la encuesta.

ANEXO 2.- Carta a los Empresarios y/o Gerentes de las empresas PyMES.

ANEXO 3.- Carta solicitud para el directorio de empresas de la CAINTRA.

ANEXO 4.- Encuesta.

**ANEXO 1. Carta del CEDEEM para aplicar la encuesta.**

 <b>UANL</b> <small>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN,</small>	 <b>FACPYA</b> <small>FACULTAD DE CONTABILIDAD PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN</small> <b>DIRECCION</b>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**A quien corresponda:**



La presente tiene el propósito de avalar la investigación doctoral que está realizando el M.A.E María Margarita Carrera Sánchez como parte del programa de Doctorado en filosofía, el cual cursa a la fecha con matrícula 421078.

Su investigación "Factores de impacto en el desarrollo de las PYMES del sector manufacturero del área metropolitana de Monterrey" tiene como objetivo comprobar empíricamente las 9 variables que componen el modelo.

Para poder llevar a cabo esta investigación se necesita la valiosa participación de su empresa y su tiempo, los cuales se solicitan de la manera más atenta posible.

Este es un estudio cien por ciento académico por tanto la **confidencialidad** de los datos está asegurada y no tiene otro fin más que este.

ATENTAMENTE  
"ALERE FLAMMAM VERITATIS"  
CD. UNIVERSITARIA, N.L. 28 DE SEPTIEMBRE DE 2010.

 <b>DR. FRANCISCO JAVIER JARDINES GARZA</b> Subdirector de CEDEEM y Posgrado	 <b>DR. KLENDER A. CORTEZ ALEJANDRO</b> Secretario Académico de Posgrado
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

[www.facpya.uanl.mx](http://www.facpya.uanl.mx)

LINA, Ciudad Universitaria,  
Av. Universidad s/n  
C.P. 66451, San Nicolás de los  
Ríos, N.L., México  
Tel. (81) 8376 4243 / 8376 8805  
Fax: (81) 8376 0670

FDIRE04-01

*RECIBO*  
*Mirthala Villarreal Garcia*  
*Monterrey 2 Octubre 2010*

## ANEXO 2. Carta a los Empresarios y/o Gerentes de las empresas PyMES.

Señor Empresario:

Agradeciendo anticipadamente el favor de su atención, sirva la presente para solicitarle de la manera más atenta su colaboración y participación en una investigación que una servidora está llevando a cabo con el objeto de preparar la disertación de una tesis doctoral en la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Las respuestas que Usted tenga a bien proporcionar serán tratadas en forma anónima y con absoluta confidencialidad y se utilizarán solo para los fines académicos antes mencionados.

La investigación se ha intitulado "Factores de Impacto para el Desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey" y tiene como objetivo principal determinar cuáles, de entre 3 diferentes grupos, son los factores que mayormente impactan el desarrollo de las PyMES.

El cuestionario adjunto consta en total de 75 reactivos, pero tiene un estimado de respuesta de tan solo 8 a 10 minutos. Los resultados serán tratados en forma anónima y si así lo desea, Usted podrá recibir una copia del reporte final del trabajo de investigación.

Reitero mi agradecimiento por su valiosa participación en este estudio y pongo a su disposición los siguientes datos a efectos de comprobar lo anteriormente dicho:

TESIS DOCTORAL: "Factores de Impacto para el Desarrollo Económico de las PyMES del Sector Manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey".

SUSTENTA: María Margarita Carrera Sánchez

DIRECTOR DE TESIS: Dr. Jorge Castillo Villarreal.

INSTITUCIÓN: Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado de la UANL.

CONTACTO: Tels. 83 29 40 80 Ext. 5574, 5502

e-mail. magaly\_carrera@hotmail.com



PROGRAMA  
EMPRENDEDOR

Atentamente,  
San Nicolás de los Garza, N.L. a 26 de Abril de 2010.

C.P. Ma. Margarita Carrera Sánchez.

### **ANEXO 3. Carta solicitud para el directorio de empresas de la CAINTRA.**

Lic. Carlos Caballero

Gerente CAINTRA Zona Norte

Presente.-

Por medio de la presente reciba un cordial saludo y a su vez aprovecho la oportunidad para solicitar el directorio de empresas afiliadas a la cámara que tu representas.

La solicitud anterior se hace en virtud de que estamos realizando una investigación de la Pequeña y mediana Empresa de manufactura en el área metropolitana de Monterrey en los estudios de doctorado que estoy realizando.

Dicho estudio tiene como finalidad conocer los apoyos y servicios de fomento recibidos, las características personales del empresario y las características del tipo de negocio, los resultados obtenidos de dicha investigación en su momento serán canalizados a ustedes para recibir retroalimentación de parte de ustedes.

Sin más por el momento y esperando verme favorecida con mi petición me despido de Usted.

Atentamente,

“ALERE FLAMMAM VERITATIS”

Cd. Universitaria a 17 de Agosto de 2010.



C.P. MA. MARGARITA CARRERA SANCHEZ

#### ANEXO 4. Encuesta.

**Factores que Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del Área Metropolitana de Monterrey Agradeciendo anticipadamente el favor de su atención, sirva la presente para solicitarle su colaboración y participación en una investigación que una servidora está llevando a cabo con el objetivo de preparar la disertación de una tesis doctoral en la Universidad Autónoma de Nuevo León.**

#### Datos Generales

Nombre: \_\_\_\_\_  
Género: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_  
Empresa: \_\_\_\_\_  
Giro: \_\_\_\_\_  
Municipio: \_\_\_\_\_

**Instrucción: De los siguientes reactivos coloque en el cuadro el número que considere conveniente en base a las siguientes alternativas de respuestas:**

**5. Muy Importante 4. Importante 3. Ni muy importante, ni poco Importante  
2. Menos Importante 1. Nada Importante**

#### **A. Factores gubernamentales de fomento (apoyos y servicios).**

1.- ¿Qué importancia ha tenido la participación del gobierno en los siguientes factores de promoción para las PyMES?

- a) Programas de Financiamiento \_\_\_\_\_
- b) Exenciones Fiscales \_\_\_\_\_
- c) Capacitación, Asesoría Empresarial y Asistencia Técnica. \_\_\_\_\_
- d) Apoyo a través de Incubadoras de Empresas. \_\_\_\_\_
- e) Subsidios y Apoyos Económicos \_\_\_\_\_

#### **B. Factores Personales del Empresario.**

Responda según considere de los siguientes 5 factores humanos del gerente general en qué grado del 1 al 5 ha influido para el desarrollo de la empresa.

**5. Muy Importante 4. Importante 3. Ni muy importante, ni poco Importante  
2. Menos Importante 1. Nada Importante**

- a) Personalidad. z \_\_\_\_\_
- b) Habilidades y/o Competencias. \_\_\_\_\_
- c) Actitud. \_\_\_\_\_
- d) Conocimientos. \_\_\_\_\_
- e) Capacidad Administrativa \_\_\_\_\_



**C. Factores del Negocio Internos y Externos.**

a) En qué grado del 1 al 5 el gerente general considera que han influido los siguientes factores internos para el desarrollo de la empresa.

**5. Muy Importante 4. Importante 3. Ni muy importante, ni poco Importante**

**2. Menos Importante 1. Nada Importante**

- a) Acceso a proveedores calificados. \_\_\_\_\_
- b) Mano de obra calificada . \_\_\_\_\_
- c) Tecnología e Innovación en productos. \_\_\_\_\_
- d) Calidad del Producto. \_\_\_\_\_

b) En qué grado del 1 al 5 el gerente general considera importante los siguientes factores externos para el desarrollo de la empresa.

**5. Muy Importante 4. Importante 3. Ni muy importante, ni poco Importante**

**2. Menos Importante 1. Nada Importante**

- a) Reconocimiento de marca. \_\_\_\_\_
- b) Canales de distribución. \_\_\_\_\_
- c) Competencia con otros productos. \_\_\_\_\_

**D Desarrollo de las PyMES del sector manufacturero del A.M.M.**

1.- ¿Cuál ha sido el porcentaje promedio anual de crecimiento de sus ventas en los últimos 2 años?

2.- ¿Qué porcentaje de las ventas de los últimos 2 años tiene que ver con nuevos productos?

3.- ¿En qué porcentaje ha crecido su mercado con respecto a su competencia en los últimos 2 años?

De los factores que se presentan en la siguiente tabla, distribuya de un 100%, el valor en porcentaje que considere que han influido para el desarrollo de su negocio.

CONCEPTO	PORCENTAJE
1.- Factores Gubernamentales de Fomento (apoyos y servicios)	
2.- Factores Personales del Empresario	
3.- Factores del Negocio Internos y Externos	
<b>Total</b>	<b>100%</b>