

## **El Financiamiento, elemento estratégico para la competitividad en la PyMe exportadora Yucateca**

MA. ROSSANA A. RODRÍGUEZ LÓPEZ.\*  
DR. OLIVIA JIMÉNEZ DIEZ<sup>1</sup>

### **Resumen**

La competitividad internacional, fenómeno determinado por factores tanto del entorno general como específico, en donde se desarrollan las empresas en este mundo globalizado y cambiante. Entre los más relevantes se encuentra el financiero, sobre todo para las pequeñas y medianas empresas, que junto con los apoyos gubernamentales representan dos retos a superar, los cuales serán determinantes para el logro de la comercialización internacional, mediante la estrategia de exportación. Ante la importancia de dichos factores en las PyMes yucatecas se desarrolla esta ponencia utilizando información generada por una investigación cualitativa que analiza las entrevistas a expertos provenientes del sector privado y públicos especializados en comercio internacional, con el objetivo de contextualizar la realidad enfrentada por las PyMes yucatecas quienes encuentran dificultad para financiar sus operaciones internacionales sin arriesgar sus recursos propios, así como lograr ser sujetos de apoyos gubernamentales, que impulsen su competitividad en el exterior .

**Palabras Clave:** competitividad internacional, financiamiento, PyMes, Apoyos Gubernamentales, exportación.

### **Abstract**

The international competitiveness, phenomenon determined by specific and general environment factors, which companies have to face in this globalized and changing world. Among the most important factors, it's the funding aspects, especially for small and medium enterprises (SMEs). Other important factor is government support. Both factors, seems to be crucial to reach the success in the international markets through export strategy. Given the importance of these factors in the yucatecan SMEs, this paper was developed using information generated in one qualitative research through Interviews with international trade experts from the public and private sector, which done in order to contextualize the reality faced by Yucatecan SMEs. We found that SMEs faces difficult to finance their international operations without risking its own resources and few companies can achieve the government support to boost their international competitiveness.

**Keywords:** international competitiveness; the funding; SMEs; government support; export.

---

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Yucatán

La Globalización, fenómeno multifactorial de gran impacto en las últimas décadas, ha sido el origen de transformaciones en los diversos ámbitos en que se desenvuelve el ser humano. Este fenómeno se ha caracterizado por adaptaciones, aperturas e integraciones de economías, acelerándose en el último cuarto del siglo XX, como resultado de desgravaciones e interdependencia comercial.

Para enfrentar este fenómeno económico social, las empresas han tenido que sobrevivir adaptándose a una mayor competencia en su mercado local y las más competitivas se han internacionalizado en busca del desarrollo empresarial, a través de la elección de estrategias de penetración en los mercados internacionales, que varían en niveles de complejidad y compromiso por parte de la empresa que van desde: 1) la exportación directa, 2) licencias, 3) franquicias, 4) joint ventures, 5) coinversión, hasta la 6) adquisición. (Keegan, 2001)

Ante esta realidad, el sector empresarial no puede escaparse de sus efectos, teniendo que evolucionar en sus enfoques gerenciales hacia los negocios en el exterior, en busca de rentabilidad, sostenibilidad y crecimiento en sus organizaciones (Bustamante, Arboleda y Gutiérrez, 2009), así como adaptándose a los retos que le plantea el entorno

En dicho entorno se encuentran factores de diversa índole, clasificados en variables de impacto general o específico, los cuales transforman a los elementos que conforman el sistema económico, en especial a la empresa, ya que muchas veces no tienen control sobre sus efectos en ellas. Son ejemplos de estos las tendencias, existencia de tratados y/o acuerdos comerciales, avances tecnológicos, así como la existencia de apoyos institucionales y el financiamiento.

Diversos estudios han concluido que estos dos últimos factores, son primordiales para el logro de una comercialización internacional constante, sobre todo en las pequeñas y medianas empresas (PyMes), ya que adolecen de información, personal, conocimientos y recursos económicos para llevar a cabo con éxito una comercialización en el exterior

Sin embargo es una realidad que las empresas PyMes enfrentan retos al tener dificultad para adquirir financiamiento, tanto de la banca comercial como de desarrollo, así como la obtención de apoyos especializados institucionales en forma estructurada y constante que incremente su competitividad internacional. De ahí la importancia de analizar los factores anteriores y sus efectos en las PyMes que se atreven a ir más allá de sus fronteras.

### *Entorno y Competitividad.*

La administración como toda actividad humana, se desarrolla dentro de un espacio en donde la interacción de las personas es influenciada por un entorno, concepto que Zarur, L. (2004) explica como el ambiente o elementos que rodean a un objeto, o la estructura dinámica y multifuncional que forma una unidad compleja y coherente. Sanchis, P. y Ribeiro, S. (2001) lo describen como los factores ajenos a la empresa que influyen en forma de oportunidades y/o amenazas sobre ésta; afectandola de manera positiva y negativa, ya que la empresa podría describirse como un sistema abierto dependiente y en interacción con el entorno., tornándose importante su análisis, para que la administración dirija en forma estratégica a la empresa.

Dicho entorno puede dividirse en general, cuando afectan a todo el mercado y específico cuando ejerce efecto sobre un sector y se pueden encontrar factores como (Green y Keegan, 1998): 1) Deseos cambiantes del mercado, 2) Desarrollo de la tecnología 3) Recuperar costos de investigación y desarrollo, 4) Exigencia de servicios y productos con calidad y/o estandarizados, 5) avances en comunicaciones y transportes en pro de la logística nacional como internacional, 6) Tendencias económicas mundiales, 7) Tratados y acuerdos comerciales, 8) Financiamiento, así como apoyos institucionales (Rodríguez, 2011).

De acuerdo a Bustamante, Arboleda y Gutiérrez. (2009) el macro ambiente puede determinarse analizando el entorno económico, tecnológico, demográfico, social y político; con ello, de acuerdo con Hill & Jones, se configura el ámbito competitivo de las empresas en el modelo denominado “cinco fuerzas competitivas”; y de modo complementario mencionan el modelo del “Diamante de competitividad” de Porter (2007) que incluyen variables como: condiciones de los factores, condiciones de la demanda, sectores afines y de apoyo, estrategia, estructura y rivalidad de la empresa, el rol gubernamental y el azar, dejando claro que la competitividad depende de la existencia y colaboración entre los factores. Las condiciones en que se encuentre localizada la empresa podrán ser determinante para poder alcanzarla (Esser, Hillebrand, Messner, Meyer-Stamer, 1996).

Sánchez y Vincens (1993) explican que “la competitividad es la expresión de una propiedad global, específica de cada economía nacional, reflejo de la eficiencia con que cada país moviliza sus recursos productivos y al hacerlo modifica las características técnicas y sociales de la actividad industrial”. La OCDE plantean que la competitividad puede verse desde dos puntos de vistas: microeconómico entendiéndolo como la capacidad de las empresas para competir en los mercados y el macroeconómico como la capacidad de un país para que, en condiciones de mercado abierto, produzca bienes y servicios que soporten la competencia exterior, es decir, que las empresas produzcan para su mercado nacional,

compitiendo aún con presencia extranjera y posean una capacidad para incrementar su participación en el exterior, siendo esto último lo que muestra el potencial del país.

Por su parte la Comisión Económica para América Latina y el Caribe en conjunto con la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (CEPAL/ONUDI) describen el concepto de competitividad como la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela de la calidad de vida de la sociedad (Sánchez, 2009).

#### *Pequeña y Mediana empresa.*

La administración como toda actividad humana, tiene su lugar en el interior de un espacio en donde la sociedad realiza sus actividades, mismas que son influenciadas por un entorno, concepto que se explica como el ambiente o elementos que rodean a un objeto, es decir, una estructura multidinámica que forma una unidad compleja y coherente (Zarur, 2004). En otra definición la explica como: “...*la totalidad de factores o circunstancias naturales, infraestructurales, socioculturales, económicas, políticas y tecnológicas que, en tanto rodean, condicionan el comportamiento y situación de los sujetos que están siendo objetos de referencia (seres humanos en general y entes jurídicos o político-administrativos de cualquier índole en particular)*...”

Sanchis y Ribeiro. (1999) presentan a la empresa como un sistema abierto que establece interrelación con su entorno, formando parte del sistema económico, que junto al Estado y el mercado doméstico realiza funciones sociales así como económicas generando un crecimiento en el sistema. Genera puestos de trabajo, distribución de la riqueza, mejora al personal con capacitación, fortalecimiento al sector empresarial etc.; Lleva a cabo productos especializados, desarrollando experiencia sin grandes inversiones y presentando menor complejidad tanto en sus estructuras como en funcionamientos.

Las empresas pueden presentar divisiones (ver tabla 1) dependiendo de factores como el nivel de ventas, de acuerdo su producción, a los activos que poseen, al número de empleados, etc. Cada país escoge su propio parámetro y rangos por sector, por ejemplo: en la Unión Europea el límite son 250 empleados, en Estados Unidos 500 empleados (OCDE, 2002) y en México, de acuerdo al Observatorio PyMe México (COMDE, 2009), la clasificación publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009 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 microempresas, hasta 250 para las medianas y proporciona la tabla 1 que se presenta a continuación:

Tabla 1. Tamaño de las empresas en México. 2009

<b>Estratificación</b>				
<b>Tamaño</b>	Sector	Rango número de trabajadores	Rango monto de ventas anuales	Tope máximo combinado
<b>Micro</b>	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
<b>Pequeña</b>	Comercio	De 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	De 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
	Comercio	De 31 hasta 100	Desde 100.01 hasta \$250	235
<b>Mediana</b>	Servicios	De 51 hasta 100	\$250	235
	Industria	De 51 hasta 250	Desde 100.01 hasta \$250	250

Fuente: Observatorio PyMe México (2009)

Dentro de la economía mexicana, las empresas MiPyMes han participado de manera importante en generaciones de empleo, influencia en el desarrollo económico tanto de manera regional como local. De igual forma a nivel internacional se encuentran MiPyMes capaces de generar productos competitivos e innovadores como en Italia, Alemania y Estados Unidos (Salgado, Sánchez, Sarmiento, Méndez y Cruz, 2009), siendo estas piezas claves para el avance de su economía.

Estas empresas se definen como formas específicas de organización económica en actividades industriales y de servicios que combinan capital, trabajo y medios productivos para obtener un bien, en las cuáles la producción y el control están en manos de una persona o un grupo de socios que influyen en la gestión, conducción o manejo (Salloum y Vigier, 2008). Sin embargo en el ámbito internacional, las empresas MiPyMes tienen una participación marginal como resultado del impacto del entorno complejo en el que se desarrollan.

Diversos estudios internacionales plantean que, los factores determinantes en la falta de competitividad internacional de las PyMes son la ausencia de información especializada y apoyos para la exportación. Otros estudios mencionan a la escasez y alto costo de fletes, la lentitud por excesivos trámites aduaneros; altos aranceles en los mercados de destino han limitado sus exportaciones, ya que únicamente el 9% de estas empresas logró consumir esta actividad en los dos años anteriores. De igual forma mostraba que el 83 por ciento de las empresas PyMes no se preocupaba por realizar actividad para consolidar su presencia en el exterior. (Donato, Haedo y Novaro, 2003)

En México se pueden mencionar los estudios realizados por Palomo. (2005) que citando a Kauffman, plantea que las problemáticas ante la globalización puede ser determinadas por factores endógenos, como la falta de liquidez, costo de operación, poca competitividad, ni calidad, la falta de capacitación, la falta de una cultura de innovación y desarrollo tecnológico; todos estos problemas se vuelven críticos al decidirse orientarse hacia nuevos mercados y productos.

Debido a la importancia de estas empresas y a su reto ante la comercialización internacional se vuelve primordial el estudio de los factores controlables o no por la MiPymes, que influyen en la competitividad internacional, con el fin de diseñar estrategias adecuadas para lograr sus objetivos de comercialización en el exterior.

#### *Financiamiento y apoyos Gubernamentales*

Para las PyMes, el financiamiento ha sido y debe ser un factor que impulse su competitividad, que permita el crecimiento y desarrollo económico, así como el perfeccionamiento interno de las empresas, mediante el impulso al capital de trabajo, adquisición de infraestructura (Rosado, Duarte y Herrera, 2007).

Sobre el acceso al crédito de las PyMes en América Latina, Llisterri, Vivanco y Ariano (2002) realizaron un estudio y entre sus conclusiones describen que en esta región se puede observar un desajuste entre la demanda y la oferta del financiamiento para estas empresas, ya que en países como México y Argentina, menos de la mitad de las PyMes acceden al crédito bancario, mientras que el 92% de estas empresas en los Estados Unidos tienen acceso y usan el crédito.

De acuerdo al Doing Business (BID, 2007) uno de los obstáculos de los empresarios PyMes para crecer en los negocios es la falta de crédito, producto de una legislación deficiente con respecto a los créditos garantizados, así como la falta de registros de garantías eficiente.

En los últimos años en México, el financiamiento en proporción al PIB ha disminuido considerablemente y en esta problemática han contribuido tanto los bancos comerciales, como los bancos de desarrollo en sus diversas áreas de influencia (Anaya, 2006)

Saavedra y Hernández (2008) describe que el origen de la falta de financiamiento de las PyMes se reduce a: la poca diversificaciones para obtener ingresos, su dependencia de operaciones en las grandes

empresas, falta de transparencia en la información financiera de la empresa y sus propietarios, así como el exceso de impuestos por sus operaciones, entre otros.

Respecto al financiamiento a empresas exportadoras durante el 4º trimestre del 2008 disminuyó la proporción de empresas exportadoras que utilizaron crédito bancario con respecto al trimestre anterior (de 31.3% a 30.9%), y también en el caso de las no exportadoras (de 28.9% a 26.1%). Por otra parte, durante el periodo de referencia, una menor proporción de empresas exportadoras y no exportadoras manifestó su intención de solicitar algún tipo de financiamiento durante los próximos tres meses. A enero de 2009, el financiamiento total a empresas presentó un incremento anual de 435.2 miles de millones con una tasa de crecimiento real anual de 16.9 por ciento (Tendencias Económicas, 2009).

A pesar de esto para 2009, producto de la crisis actual, el panorama para las PyMes se torna más complicado, ya que la banca comercial reevaluó el otorgamiento de crédito a estas empresas, ya que no todas contaban con la misma calidad crediticia y se cerró la liquidez para el sector de las sociedades financieras de objeto limitado y múltiple (Sofol/Sofom) sostenidas generalmente por el mercado de capitales, bursátiles y los de deuda. Sin embargo la banca de desarrollo (Nafin-Bancomext), continuó apoyando a las Sofol y ha destinado 12 mil millones de pesos en garantías a micro, pequeñas y medianas empresas del país. De acuerdo con Chávez, P. (2008) la cartera vencida fue de 0.5 por ciento, debido a que tenían una estrategia muy agresiva para su recuperación y se apoyó a un millón 200 mil empresas, además de ofrecerse tasas de interés a las PyMes de 12 por ciento anual, esto gracias a que no se les piden garantías.

Ahora con relación a la importancia que pueden ejercer los apoyos institucionales o gubernamentales para impulsar la competitividad internacional se puede mencionar los estudios de Fernández y Castresana (2005) quienes identificaron como factores importantes para lograr que una Pyme trascienda, a la orientación del directivo ante las oportunidades de negocios en el exterior y a la existencia de programas de apoyo a la internacionalización.

Otros hallazgos demuestran que requieren de soporte por parte de las instituciones para lograr una participación en el ámbito internacional como lo afirman Uribe, Ardila y Esmeral (2006) y Fonfría (2000), siendo muchas veces importante la existencia de un plan estratégico de comercio exterior; ejemplo de ello en Latinoamérica los existentes en Colombia, Chile y Argentina, así como el desarrollado por el gobierno escocés, en el cual de acuerdo a Young (2007) las políticas públicas

permitían desarrollar oportunidades de exportación, capacitación, conocimiento sobre mercados y promoción externa.

Young (2007) describe en su estudio el Programa de Desarrollo de Empresas Globales Escocesas, en el que durante 6 meses, directivos y gerentes de las PyMes son ayudados a construir una capacidad de gestión, una visión de desarrollo y estrategia internacional; incluso involucran al equipo gerencial mediante el intercambio de experiencias aprendidas al observar replicas en los eventos.

Sin embargo en México, a pesar de los esfuerzos realizados por diversas administraciones federales, no se ha establecido un plan eficiente y estratégico de comercio en el exterior y aún hoy existe una necesidad de fomento a las micros, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) exportadoras, ya que 40 empresas grandes acaparan las exportaciones, convirtiéndose en una necesidad importante el impulsar a las PyMes en el inicio de un camino dentro del proceso de internacionalización (Domínguez, 2003).

En el país, gran parte de las PyMes carecen de financiamiento y experiencia necesaria para realizar por sí mismas las labores de comercialización y promoción en el exterior, por lo que requieren de asistencia especializada para consolidar la exportación, incrementar su oferta, disminuir sus costos y ser eficientes en todas las fases de dicha actividad (Castillo, 2001), y en el caso de Yucatán son las instituciones gubernamentales quienes ofrecen dicha asistencia o información.

Con lo planteado por todos los autores anteriores, es evidente la dificultad que representa para las instituciones financieras en México el poder ofrecer alternativas adecuadas de otorgamiento de recursos que puedan apoyar a las empresas PyMes en vías de internacionalización, convirtiendo al financiamiento en uno de los factores restrictivos más importantes en el desarrollo del comercio internacional del país.

#### *Método.*

Derivado de la necesidad de profundizar sobre fenómenos que provienen de ambientes o sistemas complejos, como pueden ser los fenómenos sociales, en las últimas tres o cuatro décadas (Creswell, 2003) toma relevancia la metodología cualitativa, con la cual se intenta explicar y comprender las interacciones y los significados subjetivos individuales o grupales (Alvarez-Gayou, 2006).

La investigación que sirvió de base para desarrollar esta ponencia, fue llevada a cabo bajo la metodología cualitativa, generando datos al amparado de las razones y experiencias planteadas por 10



expertos reconocidos por su trayectoria en el comercio internacional. En sus testimonios se identificaron factores internos y externos que impactaron a las organizaciones durante el proceso de internacionalización utilizando la estrategia de exportación. Al desarrollar esta ponencia se pretende conocer el contexto así como la realidad enfrentada por las PyMes yucatecas quienes encuentran dificultad para financiar sus operaciones internacionales sin arriesgar sus recursos propios, así como lograr ser sujetos de apoyos gubernamentales, que impulsen su competitividad en el exterior. La investigación se realizó mediante entrevistas semi estructuradas, aplicadas entre el 2006 y el 2011. Se procesaron los datos en el programa Atlas. Ti para manejo de información cualitativa. Se identificaron frases relevantes, las cuales fueron categorizadas para su posterior análisis.

A continuación se presentan fragmentos de los resultados de investigación, que permitirán analizar el contexto de la PyMe exportadora yucateca, así como el impacto que el financiamiento y/o los apoyos institucionales pueden ejercer en el logro de sus objetivos de comercialización en el exterior y una participación constante mediante la estrategia de exportación. Todo ello intentando dar una respuesta a la pregunta de investigación:

- ¿Cuáles han sido los factores, sucesos y decisiones determinantes en el logro de la exportación de la Pyme Yucateca?

Por la naturaleza del método, los resultados no pueden ser generalizables y en éste caso en específico, la información generada presentan limitaciones, ya que se acota a una visión institucional, empresarial y de servicios a la exportación, la cual podría ser contrastada y complementada con la visión de autoridades aduaneras y agencias aduanales involucrados en la operación diaria de la actividad internacional

### *Resultados*

Como parte de los resultados del análisis realizado, el especialista relacionado con el financiamiento a la exportación, plantea que entre los principales problemas de las PyMes esta el acceso al crédito, esto derivado de la corta vida de estas empresas, lo cual representa para las instituciones financieras un riesgo muy alto y por lo consiguiente, un requerimiento de mayores garantías así como altas tasas de interés para otorgarles crédito

Esto hace complicado para las empresas PyMes el contar con los recursos suficientes para capital de trabajo o líneas de crédito para operar de manera competitiva:

*“...un factor externo determinante para la exportación podría ser la forma de pago, pues muchas empresas dicen “te compro a crédito, me envías y te pago” entonces cuando estamos en un sector muy competido los importadores le van a comprar a empresas que le den mejores condiciones de crédito...”*

Los diversos tipos de financiamiento que otorgaba la banca de desarrollo, en la actualidad se realiza a través de la banca comercial. Esto en ocasiones es perjudicial, ya que la banca comercial cuenta con sus propios productos financieros y les es más rentable colocar estos productos que los apoyos institucionales. Lo mismo a sucedido con las líneas de crédito a compradores de productos mexicanos, los cuales se ejercen a través de corresponsales en el país importador, los cuales si cuentan con sus propios créditos y terminan pirateando a los clientes para que logren sus metas personales.

Plantea que es una realidad que en nuestro país, el funcionamiento de las instituciones financieras no facilita el otorgar financiamientos a bajos costos:

*“... realmente no tenemos una política de apoyo eficiente a la pequeña y mediana empresa. Cuesta decirlo, pero, comparados con otros países, las líneas de crédito que nosotros tenemos, implica obtener recursos a una tasa y otorga recursos a otra tasa (tasa pasiva y tasa activa) tiene que haber diferencia tal que me permita mantener una utilidad y que me permita pagar la deuda. A diferencia de Estados Unidos que por ejemplo, se maneja EXIMBANK el cual no es un banco común,... No califica reservas, no tiene que calificar cartera...pero nosotros no lo podemos hacer tenemos que tener una calificación crediticia, tenemos que tener reservas, esto implica que tenemos un costo...”*

La ausencia de una estrategia sectorial, derivada muchas veces por la poca participación empresarial con sus cámaras o incluso por rencores ancestrales entre los grupos, es otro motivo que impide en muchas ocasiones acceder a mejores servicios o productos financieros, ya que un trámite ejercido en forma individual tiene menos peso que una solicitud ejercida en forma sectorial.

Otros hallazgos obtenidos dentro del contexto de las entrevistas con expertos, podemos mencionar que la reactividad de los empresarios yucatecos, de acuerdo a un alto funcionario de promoción a las exportaciones en Yucatán, puede ser el primer factor que origine un freno hacia la competitividad internacional, ya que como sucede generalmente en las PyMes, los empresarios esperan recibir beneficios, información o incluso asesoría especializada sin realizar esfuerzos, ni otorgar tiempo y/o recursos, no siendo esto característica exclusiva de la región, sino una constante en muchos directivos de pequeña y mediana empresa del país.

Los expertos han percibido en su experiencia que, otro motivo que ha generado una dificultad para que las instituciones financieras puedan facilitar el otorgamiento de créditos a las PyMes, ha sido la ausencia de seriedad de las empresas en el pasado y aún en la actualidad. Los empresarios carecían de visión empresarial y optan por usar las utilidades generadas por el negocio para beneficio personal. De igual forma utilizan los préstamos bancarios en cosas diferentes a la razón por la cual se solicitó y autorizó, lo que posteriormente puede concluir en no lograr sus objetivos comerciales y con ello el incumplimiento de sus compromisos financieros con sus acreedores. El siguiente fragmento muestra de manera muy completa la realidad de la problemática administrativa de las PyMes derivada de la poca cultura de planeación y disciplina en el uso de los recursos financieros en beneficio de la empresa:

*“El financiamiento es un tema que las PyMes consideran hasta el final, es increíble como hace falta la cultura financiera en estas empresas, sobre todo el desconocimiento de como presentar un proyecto para solicitar un crédito, las instituciones financieras que les pueden dar apoyo, y la mala planeación financiera en los negocios. He visto que las PyMes que solicitan un crédito lo usan para otra cosa; luego, hoy en día por ejemplo, es muy difícil encontrar una PyMe que no haya estado en buro de crédito... no pueden hacer una evaluación financiera en su proyecto, ósea, no hay una buena planeación en cuanto a cuáles son sus ingresos actuales por ventas nacionales y al hacer el proyecto de exportación, curiosamente la parte que no incluyen es la financiera. Desconocen en que parte de sus costos requerirán tal vez un aumento, tal vez los costos fijos se van a elevar, y los costos indirectos muchas veces para ellos son imprevistos. No se toma en cuenta también los riesgos que pudieran haber como por ejemplo, los seguros de crédito, asegurar la carga, y este tipo de costos muchas veces no son incluidos en la planeación financiera del proyecto de comercio exterior”*

El desorden en el manejo de los recursos o el financiamiento obtenidos a través de la banca comercial o de desarrollo, que termina generando un desequilibrio en la liquidez y dificultades al cumplirse los plazos de pago de dichos recursos. Esto genera que incluso al analizar un otorgamiento de crédito, los ejecutivos financieros tengan que analizar incluso el perfil del sujeto de crédito, para evitar o disminuir el riesgo de cartera vencida al no poder recuperar el recurso asignado originalmente como capital de trabajo.

La problemática anterior es más común en las empresas familiares, en donde si se encuentran en una transición generacional, no hay una certeza de que los herederos posean las mismas habilidades gerenciales y de cumplimiento de sus compromisos. El experto financiero enfatiza que ahí está el gran

riesgo para las instituciones financieras y al momento de evaluar las solicitudes analizan no solo la empresa, sino a quienes se está otorgando el crédito:

*“...el problema está en que cuando esta persona pasa a la segunda generación, cuando esa empresa familiar no se convierte en corporativa pues el problema está en que ya el que hizo los compromisos ya no está, no se formularon de la misma manera que el original, entonces he visto muchas veces por ejemplo, cuando prestamos dinero a un cliente pensamos quien nos va a pagar el crédito, si va a tener que delegar la administración con todas las líneas de crédito de 10 o 15 años, quien me va a apagar a mí el crédito, entonces al final del día no solamente prestamos a la empresa sino al empresario que es muy importante...”*

Por otro lado, el no contar con información contable o administrativa oportuna y desconocer los procedimientos para elaborar un proyecto para la obtención de un crédito, las PyMes no logran ser sujetos de créditos.

El factor anterior y la falta de cultura financiera en México, genera una mayor incertidumbre a la hora de tomar decisiones, ya que no cuentan con una planeación, desconocen su información sobre sus costos y no analizan de manera constante sus recursos financieros o sus capacidades de producción.

La dinámica actual del sistema financiero mexicano, por sus funciones requiere que sus integrantes (bancos de primer y segundo piso) e intermediarios existentes, obtengan ganancias al otorgar los recursos, a diferencia de instituciones financieras extranjeras (como el EXIMBANK) que apoyan el comercio exterior, es decir, no tienen tasas de intermediación, y las comisiones no son tantas y tan altas como en México:

*“el banco ha tenido transformación al pasar de ser una banca de primer piso a una banca de segundo piso. ¿Qué está pasando? Estamos tratando de ganar más empresas a través de la banca comercial. Esto es un periodo de transición, porque Bancomext fue durante 8 años un banco que atendía directamente a las empresas, y ahora tiene que volcar toda la estructura, y sistemas a un banco de segundo piso, el cual le presta a otro banco (comercial) para que le llegue al público, y eso es un poco más complicado”*

Por otro lado el especialista informa que en la actualidad, las empresas exportadoras han optado por los servicios de factoraje, el cual les permite tener recursos financieros para sus operaciones, sin embargo

este se maneja a través de un tercero, ya que se tuvieron malas experiencias con algunos clientes. Las líneas van desde 100,000 hasta más de 2 millones de dólares, se pagan una póliza de seguro comercial con EU y pues hay que tener mucho cuidado a quien se vende. Las disposiciones son tardadas pues todas requieren tener la autorización de terceros que al final del día, son los que asumen el riesgo

Es una realidad que para las PyMes la adquisición de financiamientos y la legislación aplicable en estas actividades es sumamente compleja, variable y en su mayoría requiere de procesos burocráticos. Para poder llevar a cabo las exportaciones con éxito es necesario así como esencial profundizar en su conocimiento y aplicación, ya sea a través de una capacitación constante por parte de los directivos o contar con personal especializado ya sea interno o mediante el Out sourcing,

Ahora respecto a cómo los apoyos institucionales pueden ser determinantes para lograr una competitividad internacional solo hay que recordar a Porter, quien situó a las instituciones gubernamentales como factor estratégico en la creación y mantenimiento de un ambiente propicio para la comercialización y desarrollo de las empresas. Dicho factor está integrado por entidades federales y estatales que tienen como objetivo la promoción, financiamiento y capacitación en comercio internacional. Al ejercer estas funciones fortalecen al sector empresarial dentro de la comercialización internacional, satisfaciendo necesidades de la empresa respecto a instalación y equipamiento de puntos de venta, asesoría especializada, el registro de marcas, patentes, código de barras, tablas nutrimentales, reglas de operación, etc.

Los financiamientos gubernamentales que proporcionan apoyo a las PyMes en su proceso de internacionalización mediante la exportación, tienen el fin de desarrollar la empresa, ya que ésta debe entender a esa actividad como un paso a seguir cuando ya cuente con cierta presencia local o regional. Realizar la actividad exportadora requiere de recursos para invertir en la adecuación de los productos, operación, promoción de los productos en los mercados destino, y sin ellos no se podría lograr. De igual forma las instituciones de apoyo invierten en la realización de estudios de mercados sobre distintos productos mexicanos y su potencial en los mercados extranjeros, sin embargo la mayoría de los estudios son a mercados norteamericanos lo que representa una debilidad al no contar con información de otros destinos que permitiesen diversificar mejor las exportaciones.

Dichos apoyos se enlistan mediante manuales de procedimientos, los cuales reflejan las categorías que pueden ser financiadas, así como los porcentajes de éstas. Es una realidad que en la actualidad el apoyo en los rubros de capacitación, consultorías y asesorías especializadas se ha visto disminuido. Esto es una amenaza ya que la mayoría de las empresas yucatecas no cuentan con el personal especializado en

comercio exterior, que le permita realizar búsquedas de oportunidades de negocios, y sin esos tres apoyos su oportunidad de exportar muchas veces desaparece

*“... Localizar y estudiar, cada producto es una especialidad...Lo es transportarlo, toda su normatividad y además por país al que quieras incursionar y por nicho de mercado al que quieras atender, si es orgánico, si no es orgánico, tales reglamentaciones las que hay que seguir y no puedes como empresario ser un todólogo”*

En el caso de PyMexporta, oficina que depende de la Secretaria de Fomento Económico SEFOE, la gran mayoría de los apoyos son gratuitos, sin embargo para recibirlos es importante que las empresas se comprometan con la actividad y que presente resultados de avance en su comercialización en el exterior, que surgen como resultado del apoyo inicialmente recibido.

En otros estados como en Guanajuato, existen instituciones han evolucionado en fuertemente en la forma de promover y apoyar a las empresas a internacionalizarse, ya que dichas empresas ya cuentan con una cultura exportadora hasta cierto punto avanzada, tales como el COFOCE que ofrece apoyos específicamente a empresas con una presencia en el mercado local o regional, apostándole a productos con mayor competitividad. Esta institución cuenta con mayor experiencia e infraestructura para impulsar las exportaciones, las cuales solo las consideran como una vía para la internacionalización, como se observa en el siguiente fragmento de la entrevista de la Directora del Centro PyMexporta:

*“...platicábamos en Enero en la oficina, que había una junta del COFOCE en Guanajuato y ellos ya no tienen el Slogan de “COFOCE te ayuda para la exportación” ahora es “COFOCE internacionaliza tu empresa”, ellos ya no se fijan tanto en la exportación, la exportación es un camino mínimo, a final de cuenta ¿Qué es lo que debemos lograr? Debemos lograr la internacionalización de la empresa, lograr que las empresas tengan presencia internacional...Esa es la idea final de la internacionalización, y salvo casos muy específicos, en Yucatán todavía estamos lejos de lograr eso”.*

A pesar de que nuestro estado se encuentra en una transición hacia la consolidación como estado exportador, el ejemplo anterior es una muestra de que con organismos promotores organizados y con participación constante así como colaborativa con el sector empresarial, se pueden lograr avances considerables en los negocios internacionales.

Ahora entre las razones que nos aleja del éxito en la internacionalización, podemos mencionar: que existe en el ámbito empresarial un desconocimiento sobre los programas o apoyos existentes que

podieran utilizar, a fondo perdido. De igual forma no existe un plan estratégico de comercio exterior; otra razón que pudiera explicar la falta de participación de las PyMes en el ámbito internacional es el que a pesar de que hoy en día tenemos medios electrónicos, los empresarios no valoran o dan importancia al uso de este recurso y no utilizan bases de datos especializadas; como también muchas instancias no trabajan en equipo ni colaboran adecuando sus programas a las necesidades de las PyMes en la actualidad. Por último, debido al tráfico ilegal de sustancias o productos de contrabando, las autoridades establecen leyes complejas y trámites costosos, que impiden una eficiencia en el manejo de la carga e impactan al precio del exportador, eliminándolo en muchas ocasiones de la competencia.

Los motivos anteriores no son imputables nada más a las autoridades ya que todavía es común encontrar en la comunidad empresarial el pensamiento paternalista que genera una dependencia del gobierno. El gobierno mediante sus instituciones, lucha dentro de lo posible por generar conciencia y una cultura exportadora, pero también es importante que las empresas estén en condiciones, tengan un compromiso y sobre todo un cumplimiento para ser apoyados y para obtener resultados en la exportación, así como lo muestra el siguiente fragmento:

*“...seguimos ofreciendo cursos de capacitación al tratado de libre comercio, información del proceso de exportación; se tiene que seguir dando cuales son los documentos de llenado, porque la gente no lo sabe y porque si no das los cursos de capacitación, van a ir a verte y te van a pedir que se los hagas, ó sea muchas empresas van a evitar a toda costa que el hecho de empezar a exportar les cueste algo... la problemática que para nuestra institución es que a veces llegaban las empresa y no estaban preparadas en su organización, en sus cuestiones básicas...”*

Es una realidad que las instituciones promotoras de las exportaciones se enfrentan a muchos retos en la actualidad, ya que con muy pocos recursos tienen que seguir apoyando a las empresas en sus muchas necesidades ante la exportación. De manera inicial se generó un directorio de exportadores en el estado, ya que hasta el 2008 no existía un registro depurado sobre el número de PyMes yucatecas exportadoras; se han desarrollado directorios de empresas de servicios a la exportación; respecto al uso de la tecnología se puede mencionar que la SEFOE ha puesto en marcha el proyecto MayaMarket el cual busca promover al estado y sus empresas mediante el uso de la INTERNET. Estas inversiones en pro de la exportación deben ser monitoreadas de manera permanente, así lo muestra el siguiente testimonio:

*“...creo que si es importante que el gobierno haga ese respaldo a las empresas pero con un monitoreo, ó sea por decir, van a ser 10, 20 empresas pero en el primer año me tienes que dar resultado y si no da resultados se detiene el apoyo; las empresas deben esforzarse por lograr una constancia en un mercado, porque no tiene caso querer abarcar mucho si no estás teniendo resultados constantes en un sector...”*

Se han realizado inversiones gubernamentales en infraestructura que apoya a la exportación, se puede mencionar: la adquisición de maquinaria especializada para ayudar a las PyMes en la elaboración de empaques y embalajes con mejor resistencia así como mejor diseño e impresión; Esta inversión se complementa con la vinculación existente entre PyMexporta y el Centro de Diseño de Bancomext. Para incrementar el flujo de comercialización en Yucatán y establecer nuevas rutas de comercialización con el extranjero, la SEFOE intentó establecer vínculos con empresas navieras centroamericanas, quienes identifican necesidades en las islas del Caribe, consolidan productos en América y comercializan posteriormente diversos productos.

Por último, la SEFOE a través del Centro PyMexporta considera importante la vinculación con las universidades, las cuales colaboran en el desarrollo de proyectos de investigación que proporcionan a las empresas información aplicable a sus actividades de exportación; desarrollan en forma conjunta cursos de capacitación o eventos de difusión de información especializada; ponen a disposición de la comunidad empresarial bases de datos sobre comercio internacional; y al vincular a estudiantes universitarios con la realidad en los negocios, se capacita el personal quien a mediano plazo pudieran colaborar con empresas que requieran capacitación o una gestión de sus exportaciones.

### *Conclusiones.*

El entorno de la PyMe yucateca respecto al financiamiento y el uso eficiente de los programas de apoyo representa una oportunidad de mejora tanto para las instituciones financieras, como para los grupos empresariales y en especial para el empresario, ya que en la actualidad dichos factores representan una fuerza de contención hacia la comercialización internacional exitosa, debido a las siguientes razones:

La necesidad de las instituciones financieras por sustentarse con el cobro de tasas por sus servicios hace más caros los créditos a diferencia de países como Estados Unidos donde el Exim Bank absorbe los costos de su funcionamiento. Las empresas yucatecas carecen de cultura financiera y al no generar



información estratégica, contable o administrativa toma decisiones con un alto nivel de incertidumbre, así como, le impide llevar el control eficiente de sus recursos muchas veces limitados, tal como lo plantea Saavedra, M. y Hernandez G. (2008). Este mismo problema muchas veces entorpece la elaboración de un estudio para obtención de crédito, por no contar con la documentación, ni con los conocimientos de cómo sustentar la solicitud. Existe aún en el sector empresarial una dependencia o sentido de paternalismo gubernamental, necesitando siempre financiamiento y orientación para realizar las actividades en el exterior, debido a su perfil reactivo del directivo.

Las PyMes por su corta vida representan para las instituciones financieras un alto riesgo, lo que genera que los bancos establezcan políticas de garantías difíciles de cumplir para las PyMes, así como altas tasas de interés, factor que de acuerdo al Doing Business del BID es un factor restrictivo para la competitividad internacional de las PyMes. Para los exportadores yucatecos la ausencia de créditos a sus clientes por parte de las instituciones financieras son motivo para no vender, disminuyendo su competitividad. La ausencia de una participación importante de los empresarios en las cámaras, hace más débil al sector, ya que las exigencias individuales no tienen el peso que podría tener una solicitud respaldada por el sector.

Las empresas yucatecas empiezan a optar por el factoraje, sin embargo esta función no la ejerce en la actualidad los bancos sino que se terceriza, haciendo el proceso más caro, tardado y riesgoso. El empresario yucateco desconoce sobre procedimientos y financiamientos adecuados por lo que se vuelve relevantes el procurar una capacitación constante sobre dichos temas o la contratación de servicios de consultoría externa especializada. Con relación a el factor apoyos institucionales se puede mencionar que en Yucatán los fondo de apoyos y sus servicios son enfocados al desarrollo de la empresa internacional por lo se requiere que la empresa ya tenga un historial en el mercado local o regional.

Para la empresa PyMe en Yucatán el exportar puede representar una inversión muy grande, ya que debe realizar estudios de mercado, adaptación a productos, etiquetas, envases, publicidad, etc. Lo complejo es que año con año, el presupuesto de las entidades promotoras se restringe en rubros como capacitación, consultoría y asesoría, siendo afectadas las PyMes ya que desconocen muchos procesos y no cuentan con personal especializado. Existe por parte de las empresas PyMes yucatecas un desconocimiento e indiferencia hacia el uso de bases de datos especializadas o recursos electrónicos en beneficio de su actividad en el exterior.

Los estudios internacionales demuestran que a medida que las entidades promotoras trabajan en forma conjunta los resultados son mejores, y en la actualidad en Yucatan ya existen el Centro de Comercio Internacional de Yucatan, quienes ofrecen en forma conjunta sus servicios a la comunidad empresarial. De igual forma es relevante el establecimiento de vinculación empresa, gobierno y universidad con el fin de apoyarse para subsanar las necesidades identificadas en el sector empresarial, transmitiendo conocimiento e impulsando el desarrollo regional. Se requiere el diseño de un plan estratégico de comercio exterior que guíe los esfuerzos de todas las entidades hacia una misma meta. Por último es sumamente relevante el que las instituciones de apoyo cuenten con personal de carrera especializados en los temas de comercio exterior, mantenerse actualizados y contar con una actitud de servicio que mejore la percepción del empresario sobre sus servicios.

El implementar o transformar las instituciones financieras y gubernamentales hacia el diseño de productos o servicios más ad hoc a las PyMes puede generar un efecto multiplicador en los resultados esperados en las empresas que buscan una diversificación internacional, pero también se vuelve relevante un cambio cultural en el directivo que le permita responder de manera proactiva, ordenada y responsable ante el importante compromiso que es representar a México en los mercados internacionales.

#### *Referencias.*

- Álvarez-Gayou Jurgenson J.L.(2006). *Cómo hacer investigación cualitativa, fundamentos y metodología*. Editorial Paidós Educador. México DF.
- Anaya Mora M. (2006). La Banca de desarrollo en México. COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA (CEPAL). México DF, Octubre. (Paper) Disponible en red el 17 de junio de 2008 en: [http://www.eclac.cl/cooperacion/noticias/cooperacion/4/13474/Miguel\\_Anaya.pdf](http://www.eclac.cl/cooperacion/noticias/cooperacion/4/13474/Miguel_Anaya.pdf)
- Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo (2007). Doing Bussines 2007. *Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional*. Noviembre: Autor. Disponible en red el 22 de marzo de 2008 en: [http://espanol.doingbusiness.org/documents/Reports\\_07/DB2007\\_Mexico\\_Spanish.pdf](http://espanol.doingbusiness.org/documents/Reports_07/DB2007_Mexico_Spanish.pdf)
- Bustamante Zapata L., Arboleda Gallo A. y Gutiérrez Ossa, Y. (2009). Cultura, Política industrial y Competitividad internacional de las PyMe en Colombia. *Revista AD-MINISTER / Universidad EAFIT | Número 16 enero - junio 2010* | Medellín. PAPER. Disponible en red el 20 de septiembre de 2012 en: <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/185/200>

- Castillo Solís J. (2001). Tesis *Algunas Consideraciones sobre el Financiamiento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Industrial en México*. UNAM marzo 2001. (Paper) Disponible en red el 18 de enero de 2010 en: <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/CastilloSJ/tesis2.pdf>
- Consejo Mexicano para el Desarrollo Económico y Social, A.C. - COMDES (2011). Clasificación de las empresas de acuerdo a su tamaño en México. *Instituto PyMe*. AUTOR. Disponible en red el 19 de septiembre de 2012 en: <http://www.observatoriopyme.org/encuestas-y-estudios/clasificacion-de-las-empresas-de-acuerdo-a-su-tamano-en-mexico/>
- Domínguez Rio, Ma. Del C. (2003, enero-abril). Perspectivas Teóricas de la Cooperación y Asociación para la competitividad Empresarial en México. *Revista Aportes*, 8(22),. 63-77. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. Disponible en red el 12 de enero de 2009 en : <http://www.aportes.buap.mx/22ap4.pdf>
- Donato V., Haedo C. y Novaro S. (2003). Propuesta metodológica para un observatorio latinoamericano de la pequeña y mediana empresa. *Serie de informes de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible - BID*. Washington, D.C. (paper) Disponible en red el 18 de julio de 2007 en: [www.cipi.gob.mx/html/observatorio.html](http://www.cipi.gob.mx/html/observatorio.html)
- Esser K., Hillebrand W., Messner D., Meyer-Stamer J. (1996). Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. *Revista CEPAL*, 59, 39-52, Santiago. Disponible en red el 21 de enero de 2010 en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/lecturas/ConceptosSolucionProblemas/COMPETITIVIDAD.pdf>
- Keegan, W.J. (2001). *Marketing Global*. 5ª. Edición". Editorial Prentice Hall. Madrid, España.
- Llisterri J. y Angelelli P. (2002). Serie de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible. *División de Micro, pequeña y mediana empresa del Departamento de Desarrollo Sostenible del BID*. Washington DC (paper) Diciembre.
- Palomo González, M. (2005). "Los procesos de gestión y la problemática de las PyMes". *Ingenierías Vol. VII No. 28 Julio-septiembre*. Universidad Autónoma de Nuevo León (paper). Disponible en red el 30 de marzo de 2008 en [http://ingenierias.uanl.mx/28/28\\_los\\_procesos\\_gestion.pdf](http://ingenierias.uanl.mx/28/28_los_procesos_gestion.pdf)
- Rodríguez López, R. (2011). El proceso de internacionalización de la PyMe yucateca: un estudio de caso. *Universidad Autónoma de Yucatán*. Mérida, Yucatán, México. PAPER.
- Rosado Muñoz, L., Duarte Cámara, G, y Herrera Zapata, R. (2007). Competitividad de los programas de financiamiento que apoyan a las PyMes exportadoras de Yucatán. *Memorias del I. Congreso "El fomento de la competitividad en los países en vías de desarrollo*. CUCEA Universidad de Guadalajara. Zapopan Jalisco, diciembre (paper).

- Salgado García, L., Sanchez Sánchez, A., Sarmiento Paredes, S., Méndez Flores A y Cruz García Ma. G. (2009). Las políticas públicas como fomento a las MiPyMes en México: Realidades regionales y locales. *Revista Internacional la Nueva Gestión Organizacional*, 5(9),. 103-119. Disponible en red el 19 de septiembre de 2012 en <http://dgsa.uaeh.edu.mx/revista/icea/IMG/pdf/6 - No. 9.pdf>
- Salloum Carlos y Vigier Hernán (2008). Los problemas del Financiamiento de la Pequeña y Mediana Empresa: La relación Bancos PyMes. *Departamento de Economía Universidad Nacional del Sur*, Argentina (paper). Disponible en red el 5 de junio de 2008 en: [http://www.aaep.org.ar/espa/anales/pdf/salloum\\_vigier.pdf](http://www.aaep.org.ar/espa/anales/pdf/salloum_vigier.pdf)
- Sánchez Barajas, G. (2009). Las micro y pequeñas empresas mexicanas ante la crisis del paradigma económico de 2009. *UNAM (paper)*. Disponible en red el 19 de enero de 2010 en <http://www.eumed.net/libros/2009a/524/>
- Sanchez, P. y Vicens, J. (1993). Competitividad exterior y desarrollo tecnológico. *Memorias del Seminario sobre la industria de la Información*, Universidad Internacional Menéndez y Pelayo. Madrid, España. 726, 99-115. En Benegas Jesús (1994). *La industria de la información. Situación actual y perspectivas*. Disponible en red el 19 de enero de 2010: [http://www.uam.es/personal\\_pdi/economicas/palomas/articulos/COMPETITIVIDAD%2520EXTERIOR%2520Y%2520DESARROLLO%2520TECNOLOGICO.pdf](http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/palomas/articulos/COMPETITIVIDAD%2520EXTERIOR%2520Y%2520DESARROLLO%2520TECNOLOGICO.pdf)
- Sanchis Palacios, J. y Ribeiro Soriano, D. (1999). *Creación y Dirección de PyMes*. Editorial Díaz de Santos, Madrid España.
- Tendencias Económicas y Financieras (2009, 2 de marzo). *Se estanca el crédito al sector servicios. Boletín especializado*. 23,.1116. Autor. Disponible en red en: <http://www.cooleremail.net/users/tendencias/library11.pdf>
- Zarur Ramos, L. (2004). *El entorno económico: elementos teóricos y metodológicos para su análisis*. Editorial UNAB, Bucaramanga, Colombia. Disponible en red el 21 de marzo de 2008 en: [http://books.google.com.mx/books?id=gYV\\_yAWBFkgC&printsec=copyright&dq=Partes+del+Entorno+Economico&lr=lang\\_es&source=gbs\\_toc\\_s&cad=1#PPA171,M1](http://books.google.com.mx/books?id=gYV_yAWBFkgC&printsec=copyright&dq=Partes+del+Entorno+Economico&lr=lang_es&source=gbs_toc_s&cad=1#PPA171,M1)