

XVII Congreso Internacional de Análisis Organizacional

“Emprendimiento e innovación en las organizaciones de México y América Latina”

Título del Trabajo de Investigación:

“Obstáculos a los que se enfrentan las PyMES (Microempresa de comida saludable) Caso Tabasco”

Mesa Temática:

4. MiPyMes y empresa familiar

Modalidad:

Investigación Concluida

Autores:

(1) Candelaria Vázquez Ramos, Doctora en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología, Profesora Investigadora de la División Académica de Ciencias Económicas Administrativas de la U.J.A.T., Cel: 9933-010841, Email: cvazquezramos@hotmail.com

Ana Bertha Vidal Fócil, Doctora en Economía, Profesora Instigadora de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la U.J.A.T., Cel: 9932-425518, Email: berthafocil@hotmail.com

Adriana León de la Cruz, Maestra en Administración, Profesora Investigadora de la División Académica de Ciencias Económicas Administrativas de la U.J.A.T., Cel: 9931-934783, Email: addyleon79@hotmail.com

Ciudad de México, México.

9 al 13 de septiembre de 2019

(1) Dra. Candelaria Vázquez Ramos, División Académica de Ciencias Económicas Administrativas de la U.J.A.T., Cel: 9931-978982, Email: cvazquezramos@hotmail.com

Obstáculos a los que se enfrentan las PyMES (Microempresa de comida saludable) Caso Tabasco

Resumen

En México, 83% de las empresas son familiares, las cuáles se van heredando de generación en generación, sin embargo, no se debe perder de vista el objetivo principal que es lograr la permanencia en el mercado; pero para ello es necesario que el fundador y/o sus sucesores consideren algunos aspectos para asegurar que la empresa permanezca y en la medida de lo posible crezca.

Las empresas pasan por distintos momentos a lo largo de su historia y en cada uno de ellos se requiere de diferentes habilidades; por lo que el fundador debe estar consciente de que no siempre podrá ser el mejor líder para su negocio, por lo que necesita rodearse de personas capaces, con habilidades y conocimientos que ayuden al crecimiento del negocio, y no necesariamente tiene que ser un familiar; por lo anterior en este estudio se abordaran los obstáculos a los que se enfrentan las PyMES.

La microempresa objeto de estudio fue creada por su propietaria, quien es Coaching en Nutrición y decidió ubicarse en la Ciudad de Villahermosa, Tabasco, México, a mediados del 2015, y nació de la necesidad de encontrar un estilo de vida saludable y la inquietud de compartirlo, con el deseo de contribuir a una sociedad más saludable y feliz; por lo que requiere de ejercer acciones para lograr la permanencia y el crecimiento de su negocio y para ello es indispensable identificar cuáles son los aspectos a considerar para que su negocio logre la estabilidad y como consecuencia el crecimiento.

Palabras clave

MIPyME, Obstáculos, Tabasco.

Introducción

En esta investigación se abordan una serie de elementos que son indispensables para el desarrollo y crecimiento de las Pequeñas y Mediana Empresas, ya que es importante que los emprendedores conozcan lo que deben considerar para que su negocio sea sólido y con una gran oportunidad de crecimiento, que le permita expandirse a otros mercados, y así contribuir a la economía del estado y país.

Se investigaron diversas fuentes de información relacionados con el éxito o fracaso del emprendimiento, es por ello, que se tomó como objeto de estudio una PyME ubicada en la ciudad de Villahermosa, Tabasco., dedicada al coaching nutricional, producción y comercialización de alimentos saludables, con el fin de identificar los diversos factores que afectan su permanencia en el mercado.

Desarrollo

Marco teórico

PyME y empresa familiar

En México, 83% de las empresas son familiares y en su mayoría son, pequeña y mediana (PyMES) y generan 67% del empleo en el país, por lo que son una parte importante de la economía; sin embargo, estas atraviesan las dificultades en su administración y por consecuencia se ve afectada su permanencia y crecimiento.

Emprender un negocio no es fácil, pues hay diversos retos que enfrentar, por ejemplo, contar con un buen financiamiento, tener personal apto para las diversas tareas, poseer un plan de marketing, cumplir con todos los requerimientos legales y normativos aplicables, entre otros; así como mantener y/o incrementar las ventas con el fin de poder continuar con las actividades.

Actualmente es lógico pensar que la expansión de los negocios en un clima económico desfavorable como el actual no es nada fácil y el sector de las PyMES no es la excepción, pues se enfrentan a una serie de obstáculos para su crecimiento; sin embargo, la superación de estos obstáculos es fundamental, no sólo para la supervivencia de las empresas individuales, sino para la economía en general. Las PyMES son un motor importante de crecimiento económico, creación de empleo, innovación y competencia.

Los obstáculos a los que se enfrentan las PyMES van desde la creciente presión fiscal que frena el crecimiento, la reducción de mercados, mercados estancados, encontrar y mantener nuevos clientes por enunciar de formar general.

A continuación, se muestran los principales obstáculos financieros que afectan a una PyME.

Figura 1. Motivos Financieros que afectan la Permanencia o Viabilidad de una PyME.

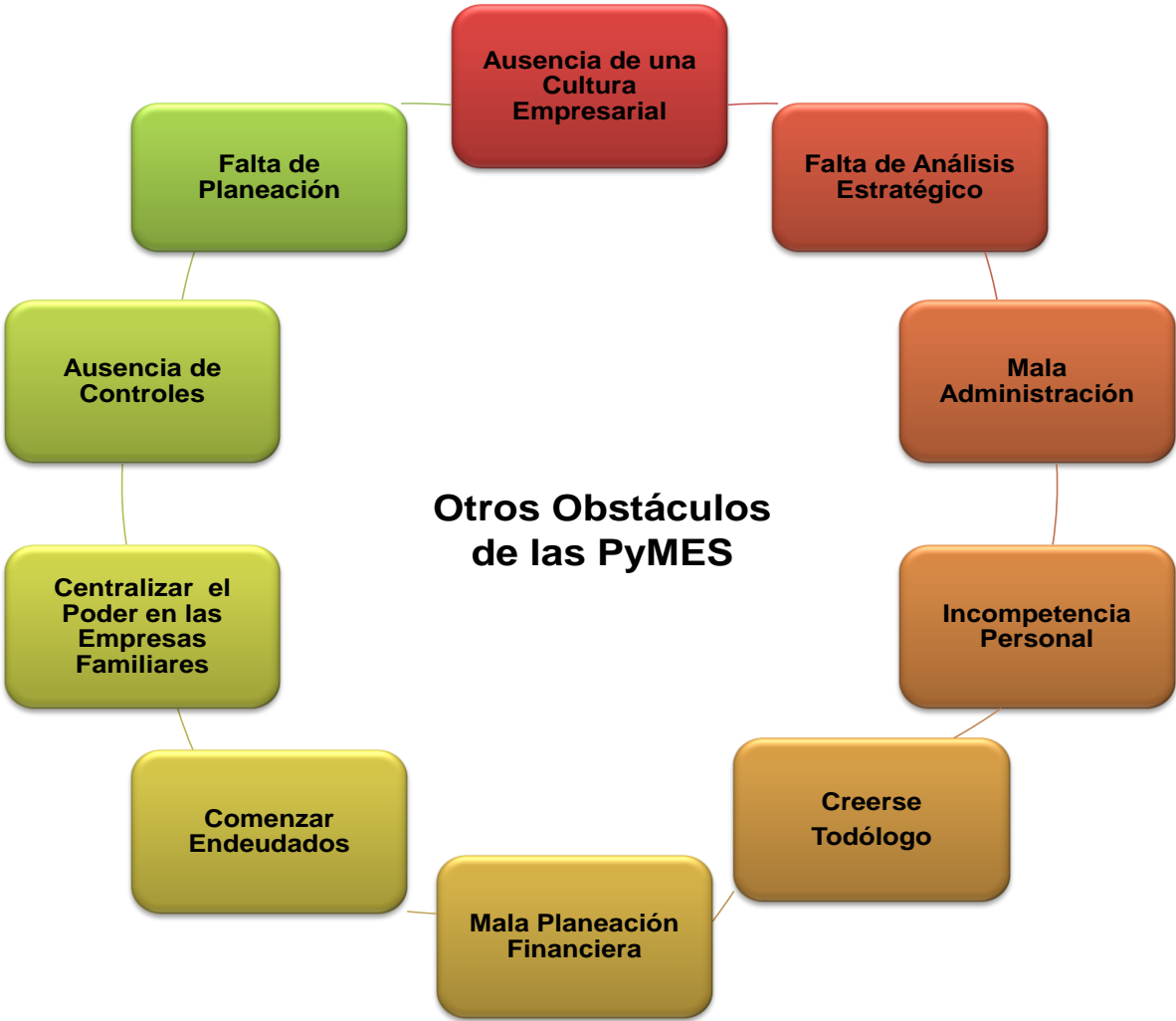


Fuente: Elaboración propia.

Pero no sólo existen obstáculos financieros sino también de otra índole y que igualmente afecta la permanencia y crecimiento de las PyMES.

Según el artículo publicado por el semanario.com, existen diez errores muy comunes en la actuación de los líderes de este tipo de empresas; los cuales representan obstáculos en la sobrevivencia, permanencia y crecimiento de las PyMES.

Figura 2. 10 Obstáculos de las PyMES



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se describen cada uno de los errores:

1. Ausencia de una cultura empresarial

Las PyMES rara vez se plantean cuál es su misión, visión y valores. Generalmente no se cuestionan por qué existen como empresa, es decir, no tienen claro su propósito, sus valores, cómo piensan llegar a los consumidores; simplemente se limitan a operar sobre bases empíricas o como vulgarmente se dice sobre la marcha; sin embargo, en el no tener claro que ofrecer y como venderlo genera confusión a los clientes, proveedores y empleados sobre quiénes son como empresa y hacia dónde se dirigen.

2. Falta de análisis estratégico

Gran parte de las PyMES inician actividades en el mercado con lo que piensan que necesitan y no con lo que en realidad requieren. Muchas veces ignoran oportunidades que pueden aprovechar y por ello no perciben el incremento de la competencia, productos innovadores, la escasez de mano de obra calificada o dificultades para adquirir materias primas.

Para atender esta situación se deben preguntar: “¿Quiénes son mis clientes?”, “Mi producto o servicio ¿es único o especial?”, o “¿Cuál es el futuro de mi producto?” ¿Quién es mi competencia?, etc.

3. Mala administración

Las principales causas del fracaso de las PyMES en México se deben a la mala administración y planeación financiera, pues la mayoría de estas surgen de una corazonada más que de un conocimiento significativo del negocio y sus características; por otro lado, es muy común que los dueños se sientan con los conocimientos suficientes en todas las áreas del negocio, y por lo tanto evitan cualquier insinuación de asesoría o apoyo. Ante tal panorama, la capacitación en administración es la base que requieren muchas PyMES para competir no sólo en el mercado local, sino también hacia el mercado exterior.

4. Incompetencia personal

Cada vez son más las PyMES que fracasan debido a la falta de conocimientos y experiencia del dueño para llevar las riendas de un negocio; por lo que es recomendable capacitarse, conocer el producto, estar al pendiente de los clientes y de la competencia, así como mantenerse alerta a los cambios del mercado; pues sólo así se podrá permanecer y crecer en un entorno de negocios.

5. Creerse todólogo

Generalmente el propietario del negocio juega a ser “todólogo” por demasiado tiempo, y esto obstaculiza el crecimiento de las PyMES, pues el hacer todo no garantiza el éxito de la PyME, ya que no siempre se cuenta con una planeación estratégica que contemple todos los aspectos importantes del negocio.

El no contar con la gente adecuada y asumir que todo debe hacerlo el dueño puede ocasionar más problemas que ahorros; pues hay que estar conscientes de que una

persona por muy capaz que sea no es suficiente para atender todos los aspectos del negocio; administración, finanzas, producción, ventas, etc.

Lo ideal es contar con el personal necesario desde que se inicien operaciones pues ayudará al líder (propietario) a enfocar sus energías a detectar y aprovechar oportunidades para su negocio.

6. Mala previsión financiera

Al no definir anticipadamente los fondos necesarios para poner en marcha la empresa y cómo se va a obtener el capital, los empresarios enfrentan muchas situaciones no previstas que pueden ocasionar serias dificultades para que el negocio empiece a destacarse e incluso pueden causar el cierre del mismo. Por ello la importancia de definir previamente la estructura financiera del negocio y hacer una previsión de su rentabilidad a mediano plazo.

Por lo que sólo se deben planear las inversiones en activo fijo, también deben contemplarse los gastos de capital de trabajo y otros gastos derivados de publicidad, distribución o bien de oportunidades latentes en el mercado.

7. Comenzar endeudados

Es fundamental analizar y definir la fuente de financiamiento (recursos propios, crédito, socios, etc.); con el fin de contemplar todos los pros y los contras de cada uno, así como el mecanismo de pago en caso de ser un crédito, o los términos y condiciones en caso de contar con socios; y así evitar situaciones que comprometan la operación del negocio.

8. Centralizar el poder en las empresas familiares

Es indispensable definir y aplicar reglas para la toma de decisiones y así descentralizar el poder de los propietarios y/o familiares, pues las decisiones deben ser tomadas en base a hechos reales y sobre todo quien decida debe tener el conocimiento y la autoridad necesaria.

Por otro lado, es aconsejable tomar en cuenta los conflictos relacionados con la autoridad, el manejo de los recursos, los planes de compensación, el valor del trabajo y la sucesión, que, en su conjunto, hacen que la empresa familiar, que no se administra adecuadamente pueda convertirse en un problema.

9. Ausencia de controles

Las medidas de control suelen ser subestimadas cuando se trata de empresas propias. Sin embargo, hay que tener control de gastos, de ventas, de inventarios, de producción, etcétera, así como tener al día los manuales de operación y toda la documentación de la empresa en regla. Esto, además de constituir una empresa más seria y responsable, servirá como una gran herramienta para regresar sobre los pasos y rectificar errores.

10. Falta de planeación

Frecuentemente las pymes no contemplan el tema de la planeación, pues van solucionando las cosas según se presentan sin comprender que esta forma de trabajar limita por mucho el crecimiento de la empresa.

Las actividades de planeación indican el qué, el cómo, en cuanto tiempo, con qué recursos y quien será responsable, por ello es importante que tenga claro el escenario al que se enfrentara la empresa; y así plantear los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Poner atención a estos problemas y errores puede servir para pasar a estar en la mitad de las PyMES que sobreviven 18 meses y más en el reñido mercado mexicano.

Problemática

Hoy en día los nuevos empresarios se enfrentan a diferentes obstáculos cuando desean emprender o están iniciando operaciones de sus negocios debido a que no consideran todos los factores o posibles escenarios que pudieran impactar en el desarrollo exitoso de su PyME.

Las PyMES pasan por dos momentos claves que son: la fundación y la expansión. La etapa de fundación es inevitable, pues su construcción determina el éxito o el fracaso del emprendimiento, se considera el momento más complejo, ya que toma mucho tiempo y esfuerzo iniciar operaciones, los emprendedores en su mayoría

desean iniciar con la infraestructura, materiales, publicidad y otros elementos completamente definidos y establecidos, pero en la realidad y en la mayoría de los casos esto es prácticamente imposible.

Por otro lado en la etapa de expansión la empresa ya dispone de recursos que pueden ser reinvertidos en profesionalizar y extender su idea de negocio, ya sea ampliar la oferta de productos, servicios o bien ingresar a otros mercados, pero es aquí donde surgen los problemas, pues se tiene que decidir si dicha expansión va acorde a los criterios y políticas implementadas en el negocio, y es por esta razón que muchas de las PyMES, no se deciden a dar ese paso, provocando que toda su vida sea una PyME.

Pero ¿que detiene a las PyMES a dar ese paso para expandirse?, existen muchos obstáculos que enfrenta estas organizaciones y van desde el financiamiento o recursos, nula o mala planeación, falta de un plan de marketing, conflictos entre el dueño y socios, e incluso si es una empresa familiar, conflicto entre los miembros de la familia que se consideran dueños absolutos del negocio y no toman decisiones en beneficio del negocio.

Por lo tanto, si se desea hacer crecer el negocio es importante hacer movimientos inteligentes, identificado los obstáculos que pueden presentarse a lo largo de la vida de la empresa, pero sobre buscar la mejor forma de enfrentarlos.

Hallazgo

Para efectos de esta investigación se tomó como objeto de estudio una PyME dedicada al coaching nutricional y la elaboración y comercialización de alimentos saludables. Esta PyME nació de la conjugación entre la necesidad de encontrar un estilo de vida saludable y la inquietud de compartir este con los demás, con el deseo de contribuir a una sociedad más saludable. Una vez decidida la creación de la PyME está se instaló en la Ciudad de Villahermosa, Tabasco, México, en uno de los locales del edificio de la familia.

La idea inicial de esta PyME era convertirse en una panadería saludable, donde se elaborarían productos horneados, que aportaran el mismo sabor y gusto a los sentidos que la panadería convencional, con la diferencia de tener un valor nutricional elevado; sin embargo, la idea original fue modificándose hasta llegar a elaborar programas de desintoxicación a base de jugoterapia. “Fue entonces cuando la creadora pensó en hacer programas completos de alimentación donde pudiera guiar a las personas y ayudarles a establecer mejores hábitos alimenticios, cocinar para ellas platillos que no solo fueran nutritivos sino a la vez, deliciosos.”

Así fue como inició esta PyME como un concepto holístico que ofrecía alimentos, programas detox, coaching en nutrición holística, clases de cocina y productos en armonía con la salud y el medio ambiente.

Cuando inició operaciones a mediados del 2015, se unieron los hermanos, uno de ellos es chef pero este decidió dejar el negocio por razones personales, luego se unió un amigo, quién se encargaba de realizar las compras de los insumos de forma cotidiana, ya que los alimentos preparados debían ser frescos y con la mayor calidad posible; pero después de un tiempo también decidió salir del negocio; por lo

cual la dueña tuvo que empezar a realizar las actividades de compra de los insumos, a preparar los alimentos, tomar los pedidos, en fin a encargarse de toda la operación, pero la demanda de sus clientes la obligaron a contratar personal para empezar a distribuir las tareas.

Eran los indicios del crecimiento de la PyME, pero como todo negocio también tenía problemas pues en algunas ocasiones tenía pérdidas debido a que no se vendía todo lo que se preparaba como parte del menú del día y algunos de los insumos como legumbre, frutas y verduras se echaban a perder, por lo que decidió elaborar un menú para cada semana, y levantar pedidos con sus clientes frecuentes para evitar la compra de insumos de más.

Como se puede observar esta PyME se encuentra entre la fundación e inicia la parte de expansión en donde ya se cuenta con recursos para iniciar a reinvertir o decidir si desea continuar como hasta ahora o buscar un crecimiento.

Cabe destacar que muchas PyMEs antes de buscar expandirse desean consolidarse, pues existe el temor de no poder crecer positivamente y entonces fracasar. Es por ello la importancia de proporcionar a los pequeños y medianos empresarios elementos para una tener un negocio sólido y poder crecer.

Conclusiones

¿Cómo enfrentar los obstáculos a los que se enfrentan las PyMEs?

Gran parte de las PyMES como ya se había comentado anteriormente pasan por una serie de obstáculos que deben enfrentar, si desean permanecer y crecer en el mercado.

Pero ¿qué se debe hacer para enfrentar dichos obstáculos?, a continuación, se describen una serie de acciones:

1. El propietario del negocio debe estar dispuesto a realizar un análisis objetivo de su organización y su entorno, con el fin de identificar los aspectos tanto positivos como negativos que posee, que pueden impactar o en su caso aprovechar para beneficio del negocio, es decir hacer un análisis FODA; este dará la información necesaria para diseñar estrategias que permitan la operación estable del negocio, e incluso poder planear el crecimiento gradual del mismo.
2. Es importante que el empresario esté consciente que no puede realizar todas las actividades que se requieren en el negocio, por lo que debe ser capaz de delegar tareas y responsabilidades conforme el negocio lo vaya demandando, y por otro lado es importante que las personas que se integren a la organización cumplan con los conocimientos, experiencia y habilidades necesarias; pues se debe tener claro que si se desea crecer se tiene que contar con el equipo de trabajo adecuado.
3. Otro aspecto fundamental para sobrevivir y crecer en el mercado es estar alerta a los cambios constantes en el mercado, desde las necesidades y expectativas de los clientes, la tecnología, la competencia, aspectos económicos, legales e incluso políticos; pues atendiendo estos aspectos se puede

ir cumpliendo las nuevas demandas; por ejemplo el uso de redes sociales para la publicidad y las ventas, analizar que hace la competencia y poder adaptar y mejorarlo en el negocio, cumplir con los aspectos normativos y leyes o reglamentos que apliquen, entre otros.

4. Por último, pero no menos importante es fundamental estar claros que los primeros 18 meses de operación no se van a obtener ganancias, sino apenas se empieza a recuperar lo invertido y se genera lo necesario para cubrir los gastos operativos, por ello es importante contar con análisis financieros y proyecciones a corto, mediano y largo plazo; con el fin de planear los gastos fijos y variables como pago de nómina, compra de materiales, pago de servicios, mantenimiento, transporte, etc.

Si el empresario logra identificar y atender de forma oportuna cada uno de los obstáculos que se vayan presentando seguramente tendrá éxito en su negocio, por ello es importante estar alerta, rodearse de gente capaz y tomar decisiones basadas en hechos reales.

Referencias

- Alcaraz, R. E. (2015). El Emprendedor de Éxito. México: Mac Graw Hill. Contreras, R., López, A. y Molina, R. (2011). Emprendimiento, dimensiones sociales y culturales en las Mypymes. México: Pearson.
- Harnish, V. (2014). Elimina obstáculos para tu empresa. México. Expansión en alianza con CNN.: Recuperado de <https://expansion.mx/emprendedores/2013/12/30/como-romper-las-barreras-del-crecimiento>
- Mesa editorial Merca 2.0 (2016). ¿A qué problemas se enfrentan las pymes en la actualidad? México. Merca 2.0. Recuperado de: <https://www.merca20.com/a-problemas-se-enfrentan-las-pymes-en-la-actualidad/>
- Meza, R. E. (2017). La Radiografía de la empresa familiar en México muestra los principales retos a los que se enfrentan este tipo de compañías. México. El Economista. Recuperado de: <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Solo-73-de-las-empresas-familiares-cuentan-con-un-plan-de-sucesion-20171113-0023.html>
- Ávila, L. (2014). La superación de los obstáculos para las PyMEs. BBVA Bancomer, yo soy pyme.net. México. Recuperado de: <https://www.yo-soypyme.net/nota.aspx?nota=f665dd38-a2e9-4942-9f57-dc369c21156b&t=La-superacion-de-los-obstaculos-para-las-PyMEs>
- Soy entrepreneur. (2011). 8 tips para una Pyme sólida. De entrepreneur digital recuperado en: <https://www.entrepreneur.com/article/264152>

CONDUSEF. (2014). Pymes en México, sólo la mitad sobrevive a los 18 meses. El semanario.com México. Recuperado de: <https://elsemanario.com/negocios/25019/los-errores-y-los-problemas-de-las-pymes-en-mexico/>

Loidi, J. (2017). Pymes en Latinoamérica, ¿empresa familiar? Forbes México. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/pymes-en-latinoamerica-empresa-familiar/>