



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

Obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

T E S I S

Que para obtener el Grado de Maestría en Administración de Organizaciones

Presenta

Lic. Liliana Orihuela Viveros

Director de Tesis

Dr. Augusto Renato Pérez Mayo

Codirectora de Tesis

Dra. Nohemí Roque Nieto

Revisores:

Dr. Fernando Romero Torres

Dr. Pablo Guerrero Sánchez

M.A.O. Emmanuel Daniel Cisneros Arizmendi

Dr. Augusto Renato Pérez Mayo

Dra. Nohemí Roque Nieto



Cuernavaca, Morelos; 31 de agosto de 2022

DEDICATORIA

A mis padres

A mi hermana

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme sabiduría, entendimiento y gracia para superar todos los obstáculos que se han presentado a lo largo de mi vida.

A mi madre Eve, quien, gracias a sus enseñanzas, apoyo y sabiduría, hoy en día soy una mujer fuerte, valiente e inteligente, sin ti este sueño no se hubiera hecho realidad.

A mi padre Oseas, él cual siempre ha estado para darme su apoyo incondicional.

A mi hermana Marlene, la cual siempre tuvo un momento para escuchar los relatos de mis estudios de posgrado, así como apoyo en gestión académica y administrativa, convirtiéndose en pieza clave para que esta tesis esté concluida hoy en día.

Agradezco también a mi Universidad por hacer posible esta investigación al facilitarme sus instalaciones para trabajar en esta tesis de grado, así como a mi director de tesis el Dr. Renato Pérez, quien siempre estuvo presente para brindarme su asesoría teórica, y a mi codirectora de tesis la Dra. Nohemí Roque, la cual brindo todo su apoyo.

*Todo tiene su tiempo, y todo lo
que se quiere debajo del cielo tiene su hora*

Eclesiastés 3:1

RESUMEN

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES), son empresas con un número no muy grande de trabajadores y con una facturación moderada, en las cuales las actividades que primordialmente realizan son el comercio, manufactura, industria artesanal y negocios independientes, las cuales son consideradas como parte de los principales motores que impulsan el desarrollo económico del Estado de Morelos.

El objetivo de esta investigación es identificar los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19, con base a la Teoría General de Sistemas, Teoría de la Contingencia y Teoría de Costos, con el sustento de la información que 9 PyMES de distintos tamaños y giros proporcionaron.

La ejecución de la presente investigación es resultado de una metodología descriptiva de corte transversal, de enfoque cuantitativo, de manera que se busca comprobar la hipótesis previamente planteada, así como los objetivos establecidos. La cual, se llevó a cabo mediante el uso de la Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas (ECOVID-IE) del INEGI adaptado a la escala tipo Likert integrado por 102 ítems y 3 dimensiones.

De manera que, como parte de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento, se presenta que las PyMES tienen expectativas favorables en cuanto a continuar operando y una buena aceptación de las medidas sanitarias que se adoptarán permanentemente, asimismo, tienen obstáculos para acceder a los financiamientos, así como una mala condición actual de deudas, y retrasos o reprogramación de pagos con sus proveedores, lo que posiciona al aspecto financiero como un obstáculo significativo para las PyMES luego de la pandemia por COVID-19.

ÍNDICE METODOLÓGICO

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
RESUMEN	4
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I. ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.1 Planteamiento del problema.....	12
1.1.2 Formulación de preguntas.....	13
1.2 Justificación	13
1.2.1 Pertinencia.....	15
1.2.2 Relevancia.....	15
1.2.3 Factibilidad	16
1.3 Objetivos	16
1.3.1 Objetivo general.....	16
1.3.2 Objetivos específicos	16
1.4 Hipótesis	17
1.4.1 Variables a medir	17
1.5 Metodología de la investigación	17
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL.....	19
2. 1 Empresa.....	20
2.1.2 Clasificación de las empresas	21

2.1.3 Pequeñas y Medianas Empresas	22
2.2 El COVID-19 en las PyMES	24
2.3. Obstáculos de las PyMES en tiempos de COVID-19	25
2.4 Estrategias y dificultades de crecimiento de las PyMES	36
2.5 Variables que influyen en el éxito de las PyMES	38
2.6 Deficiencias administrativas de las PyMES	41
2.7 Planeación y toma de decisiones financieras para el cumplimiento de los objetivos de las PyMES	42
2.8 Restricciones financieras de las PyMES	45
2.9 Fuentes de financiamiento	47
CAPÍTULO III. LOS PARADIGMAS	48
3.1 Aportes de la Teoría General de Sistemas al análisis e intervención de las organizaciones ..	49
3.1.1 Conceptos principales	49
3.1.2 Premisas teóricas fundamentales	51
3.2. Aportes de la Teoría de la Contingencia al análisis e intervención de las organizaciones	54
3.2.1 Conceptos principales	54
3.2.2 Premisas teóricas fundamentales	54
3.3. Aportes de la Teoría de Costos de Transacción al análisis e intervención de las organizaciones	57
3.3.1 Conceptos principales	57
3.3.2 Premisas teóricas fundamentales	59
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO	63

4.1 Tipo de investigación.....	64
4.2 Población y Muestra	65
4.2.1 Población.....	65
4.2.2 Muestra	65
4.3 Operacionalización	66
4.3. Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación	70
4.3.1 Método	70
4.3.2 Técnica.....	70
4.3.3 Instrumento	71
4.4 Procedimiento para la recolección de datos.....	79
4.5 Aplicación de instrumento	80
4.6 Técnica para el procesamiento y análisis de datos.....	80
CAPÍTULO V. DISEÑO, DIAGNÓSTICO Y CAMBIO ORGANIZACIONAL: CASO	50
PYMES EN EL ESTADO DE MORELOS.....	82
5.1 Introducción a la Empresa	83
5.2 Datos generales de quienes proporcionan la información	85
5.3 Resultados	95
5.3.1 Afectaciones por COVID-19	97
5.3.2 Expectativas	106
5.3.3 Condiciones financieras	111
LIMITACIONES	119
CONCLUSIONES	121

REFERENCIAS.....	123
ANEXOS	128
ÍNDICE DE FIGURAS.....	145
ÍNDICE DE TABLAS	146
ÍNDICE DE ANEXOS	147

INTRODUCCIÓN

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) son parte fundamental del desarrollo financiero del Estado de Morelos ya que representan el 97.3% de participación en el mercado, lo que las lleva a ser consideradas parte de la columna vertebral de la economía mexicana, esto derivado de que son grandes generadoras de empleo, así como importantes aportadoras al Producto Interno Bruto del Estado. Sin embargo, aunado al ambiente tan complejo en el que estas se encontraban desarrollándose, se sumó a esto la pandemia derivada por el brote de la enfermedad denominada COVID-19 y el virus que lo produce (SARS-CoV-2) declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como una emergencia de salud pública de interés internacional.

Teniendo en cuenta la rápida propagación del brote de COVID-19 en todo el mundo, cuyo impacto final aún se desconoce debido a la naturaleza de la situación, lo que lleva a que se considere una de las mayores crisis de salud de la historia, afectando negativamente a la humanidad, no solo en términos de la salud de las personas, sino también en materia económica de los países y en particular dentro del Estado de Morelos, de manera que, como parte de las consecuencias que de mayo de 2019 a septiembre de 2020 las PyMES tuvieron un mayor porcentaje de cierres definitivos, lo que representa un 21.17% de muertes dentro de este rubro de empresas.

De manera que, el escenario antes planteado, originó que las PyMES se enfrenten a diversos obstáculos entre los que podemos enunciar falta de planeación, menoscabo de estudios de mercado, escasa presencia digital a través de redes sociales o de una página web, precios no competitivos ante el mercado, nula capacitación a los colaboradores, así como falta de asesoría legal y financiera. Los cuales procedentes de la falta de estrategias para enfrentarlos, ha desencadenado que se vean obligadas a cerrar definitivamente sus puertas generando como consecuencia el

aumento de los índices de desempleo y volviendo incierto el futuro económico del Estado de Morelos.

Por otra parte, es de importancia acotar que procedente de la estructura organizacional de las PyMES, en diversas ocasiones los empresarios no solicitan financiamiento gubernamental o no gubernamental porque son recios a brindar información confidencial de la empresa, además, en algunos casos, desconocen la existencia de los esquemas de financiamiento antes mencionados. Esto les obliga a sufragar sus compromisos con patrimonio propio, préstamos de familiares o créditos desorbitados, lo que genera que pongan en riesgo el futuro de las operaciones de la empresa.

Lo que incide en que, los factores antes mencionados determinan que sea de gran relevancia llevar a cabo un proceso de investigación referente a los obstáculos que estas están enfrentando por la pandemia causada por el brote de la enfermedad denominada COVID-19 y el virus que lo produce (SARS-CoV-2), ya que, estas empresas son grandes generadoras de empleos y forjan una relevante aportación al Producto Interno Bruto, lo que como se ha mencionado anteriormente, las lleva a ser clasificadas como parte de la columna vertebral de la economía mexicana y en particular del Estado de Morelos.

Palabras claves: Empresa, PyMES, obstáculos, COVID-19

Capítulo I.

Estructura de la Investigación

Mapa conceptual del capítulo I.

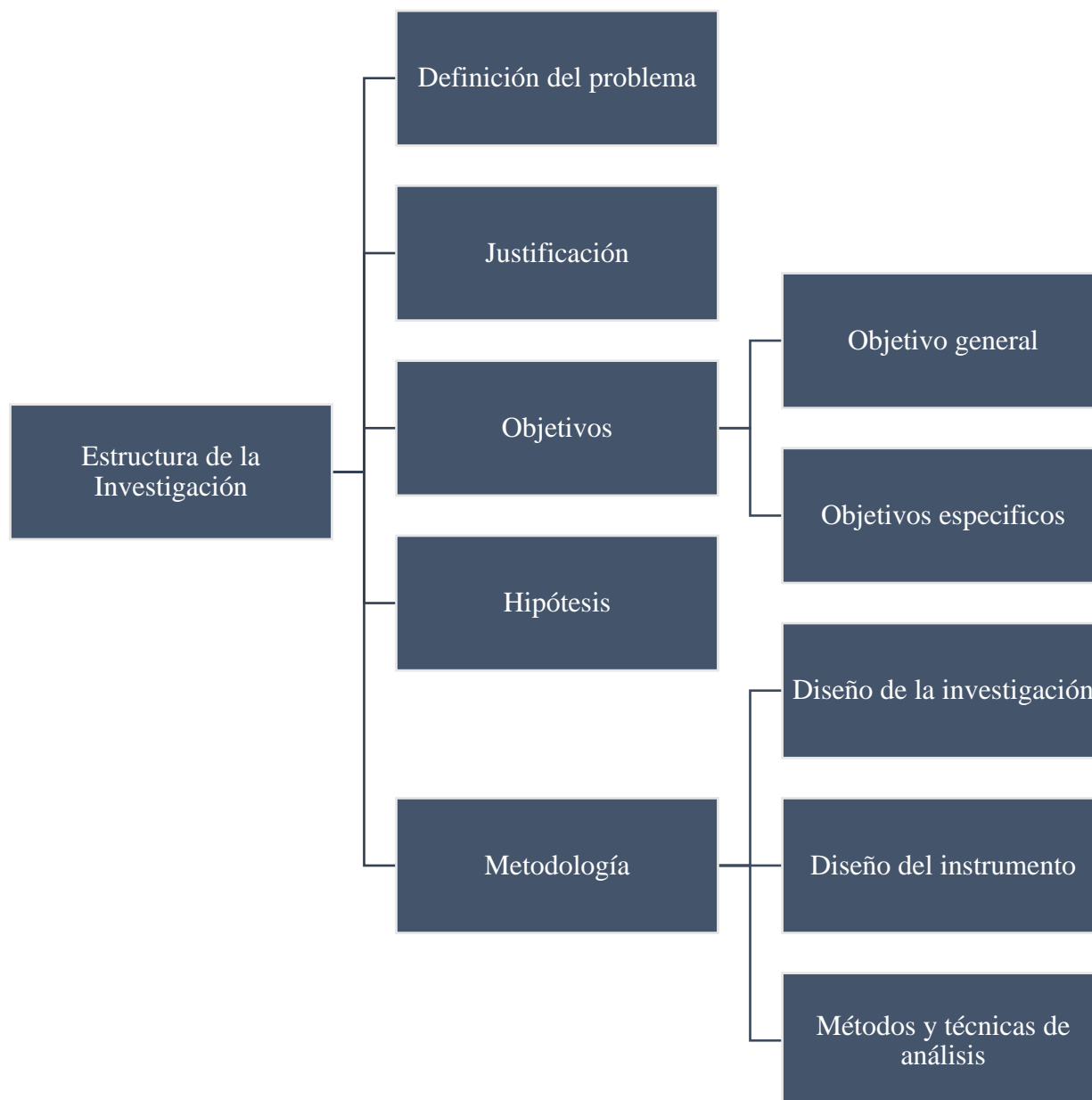


Figura 1.

Estructura de la investigación

1.1 Planteamiento del problema

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) son una parte fundamental del desarrollo económico del Estado de Morelos, derivado de que son una fuente indispensable de generación de empleos, así como importantes aportadoras al Producto Interno Bruto del Estado. Sin embargo, al complejo y recesivo escenario que se encontraban atravesando, se sumó inesperadamente la pandemia causada por el brote de la enfermedad denominada COVID-19 y el virus que lo produce (SARS-CoV-2) declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como una emergencia de salud pública de interés internacional, trayendo consigo que las PyMES se enfrenten a diversos obstáculos, los cuales actualmente procedentes de la falta de estrategias para enfrentarlos, ha desencadenado que se vean obligadas a cerrar definitivamente sus puertas generando como consecuencia el aumento de los índices de desempleo y volviendo incierto el futuro económico del Estado.

Teniendo en cuenta que, el brote de COVID-19 se ha extendido rápidamente en varias partes del mundo y cuyo impacto final aún se desconoce debido al carácter de la situación, la lleva a ser considerada una de las mayores crisis de salud en la historia provocando efectos negativos en la humanidad, donde no solo ha afectado a las personas en cuanto a salud sino también en asuntos de economía.

Dentro de este marco, en México se registraron los primeros casos de COVID-19 a finales del mes de febrero de 2020, lo que llevó a que el 24 de marzo de 2020, se publicara en el Diario Oficial de la Federación el "Acuerdo por el que se establecen las medidas preventivas que se deberán implementar para la mitigación y control de los riesgos para la salud que implica la enfermedad por el virus SARS-CoV2 (COVID-19)" el cual estableció las medidas preventivas que los sectores público, privado y social deberían poner en práctica, entre otras, suspender temporalmente las

actividades que involucraran la concentración física, tránsito o desplazamiento de personas, trayendo como efecto principal la reducción de la demanda de algunos bienes y servicios, desencadenando que los empresarios se vean obligados a realizar procesos de reestructuración en sus modelos de negocio e incluso cambiar la idea original de su emprendimiento para lograr sobrevivir ante esta crisis.

Por otra parte, se han visto envueltos en diversos problemas financieros, sin embargo, estos no se sienten atraídos por solicitar créditos gubernamentales o no gubernamentales, ya que no están dispuestos a proporcionar información confidencial de la empresa, tales como RFC, acta constitutiva, identificaciones de los accionistas, además, de que en derivadas ocasiones desconocen la existencia de dichos programas de financiamiento. Lo cual los obliga a financiarse con sus activos, préstamos con familiares o créditos altamente costosos, poniendo en riesgo el futuro de la empresa.

1.1.2 Formulación de preguntas

¿Cuáles son los obstáculos a los que se enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado del derivado de la pandemia por COVID-19?

1.2 Justificación

La base de esta investigación emana de identificar los factores que nos permitan dar a conocer los obstáculos a los cuales se enfrentan las pequeñas y medianas empresas (PyMES) en el Estado de Morelos derivado de la pandemia causada por el COVID-19.

De acuerdo con los datos obtenidos de la (*Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*, 2018)

Había un total de 4 millones 057 mil 719 Microempresas, con una participación en el mercado equivalente al 97.3 por ciento. Además, había un total de 111 mil 958 Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES), con una participación de 2.7 por ciento en el mercado. En total, tenemos en el país 4 millones 169 mil 677 Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMES).

Teniendo en cuenta los datos obtenidos de la (*Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*, 2018) “las micro, pequeñas y medianas empresas juegan un papel importante en el desarrollo de la economía mexicana debido a su capacidad de generar empleos y su gran aportación al Producto Interno Bruto (PIB)” (Estrada & Guadalupe, 2018, p. 169)

Entre los obstáculos que enfrentan las PyMES podemos enunciar la falta de planeación, menoscabo de estudios de mercado, escasa presencia digital a través de redes sociales o de una página web, precios no competitivos ante el mercado, nula capacitación a los colaboradores, así como falta de asesoría legal y financiera.

Es así como añadido a los obstáculos que se encontraban enfrentando las PyMES se sumó inesperadamente la pandemia causada por el brote de la enfermedad denominada COVID-19 y el virus que lo produce (SARS-CoV-2), esto se fundamenta principalmente teniendo en cuenta a (*Perspectivas económicas de la OCDE*, 2020, p. 35) “tras una fuerte contracción en el segundo trimestre del 2020, la actividad ha comenzado a recuperarse. La producción manufacturera, en especial en el sector automovilístico, está repuntando. La construcción también ha empezado a reactivarse, mientras que los servicios y las ventas minoristas han caído un 10% desde febrero”.

De ahí que la pandemia provocó el cierre definitivo de más de 1 millón de MIPYMES en los que trabajaban 3 millones de personas, según datos del Instituto Nacional de Geografía y estadística en el (*Estudio sobre la Demografía de los Negocios*, 2020)

Lo anterior, considerando que en el Estado de Morelos, las PyMES representan una parte fundamental en el desarrollo económico del Estado, es fundamental identificar los obstáculos a los cuales se enfrentan luego de la pandemia por COVID-19, logrando con esto realizar el diseño de estrategias, que permitan que estas se enfrenten a los obstáculos de manera exitosa, logrando con lo anterior que no fenecen durante la pandemia ni cuando esta termine, sino que se desarrollen y logren con esto sobresalir ante sus competidores y dar respuesta a las demandas de sus proveedores y clientes.

1.2.1 Pertinencia

La investigación es pertinente ya que, en la actualidad las Pequeñas y Medianas Empresas, tienen una significativa participación en generación de empleos en el Estado de Morelos, sin embargo, aunado a los problemas que se enfrentaban se sumó la pandemia por COVID-19, lo cual ha orillado a que muchas cierren sus puertas, aumentando los índices de desempleo y disminuyendo la aportación al Producto Interno Bruto del Estado.

1.2.2 Relevancia

El tema es relevante ya que el Estado de Morelos tiene una participación significativa de Pequeñas y Medianas Empresas, lo que permite que se tenga un acceso considerable a la información, además de que procedente de la situación actual que se enfrenta a nivel mundial por el COVID-

19, resulta interesante investigar qué aspectos afectarán y beneficiarán a las Pequeñas y Medianas Empresas en el Estado de Morelos.

1.2.3 Factibilidad

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación, se cuenta con los recursos necesarios para asumir la carga económica que implica, asimismo, se dispone de los recursos materiales correspondientes a los implementos tecnológicos e insumos necesarios. En cuanto al recurso humano, se tiene el apoyo del director de tesis para llevar a cabo el proceso de investigación, así como diversos especialistas dentro del programa de posgrado.

Por otra parte, respecto al recurso de tiempo, el trabajo de investigación se realizará durante el estudio de la Maestría en Administración de Organizaciones, graduándome del programa en el año 2022, lo cual proporciona los tiempos suficientes para llevar a cabo el proceso de investigación.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Identificar los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19, con base a la Teoría General de Sistemas, Teoría de la Contingencia y Teoría de Costos.

1.3.2 Objetivos específicos

Objetivo 1. Numerar los factores que originan los obstáculos de las PyMES derivado de la pandemia por COVID-19.

Objetivo 2. Definir la factibilidad de los programas de recuperación gubernamentales y no gubernamentales empresariales de las PyMES derivado de la pandemia por COVID-19.

1.4 Hipótesis

Hi. Se logrará la detección de los factores que originan los obstáculos a los cuales se enfrentan las PyMES derivado de la pandemia por COVID-19 en el Estado de Morelos.

Ho. No se logrará la detección de los factores que originan los obstáculos a los cuales se enfrentan las PyMES derivado de la pandemia por COVID-19 en el Estado de Morelos.

1.4.1 Variables a medir

1.4.1.1 Variable independiente

Obstáculo

1.4.1.2 Variable dependiente

Cierre de PYMES derivado de la pandemia por COVID-19

1.5 Metodología de la investigación

La realización de la presente investigación será en base a una metodología descriptiva bajo el planteamiento metodológico del enfoque *cuantitativo*, de manera que se busca comprobar la hipótesis previamente planteada, así como los objetivos establecidos. Debido a que esta metodología “posibilita inferir los hallazgos de la investigación en poblaciones más grandes, esto es, permite la generalización estadística de los resultados” (Bryman, 1988) citado en (Ugalde Binda & Balbastre Benavent, 2013, p. 181).

Además, con la metodología cuantitativa obtendremos datos de instrumentos válidos para resumir la información en unas pocas medidas que nos permitirán dar a conocer, describir e interrelacionar las variables de la investigación para la posterior toma de decisiones. Lo cual, se llevará a cabo mediante el uso de un instrumento el cual basado en la escala de Likert, aplicado a 9 Pequeñas y Medianas Empresas establecidas en el Estado de Morelos.

Capítulo II.

Marco Conceptual

Mapa conceptual del capítulo II.

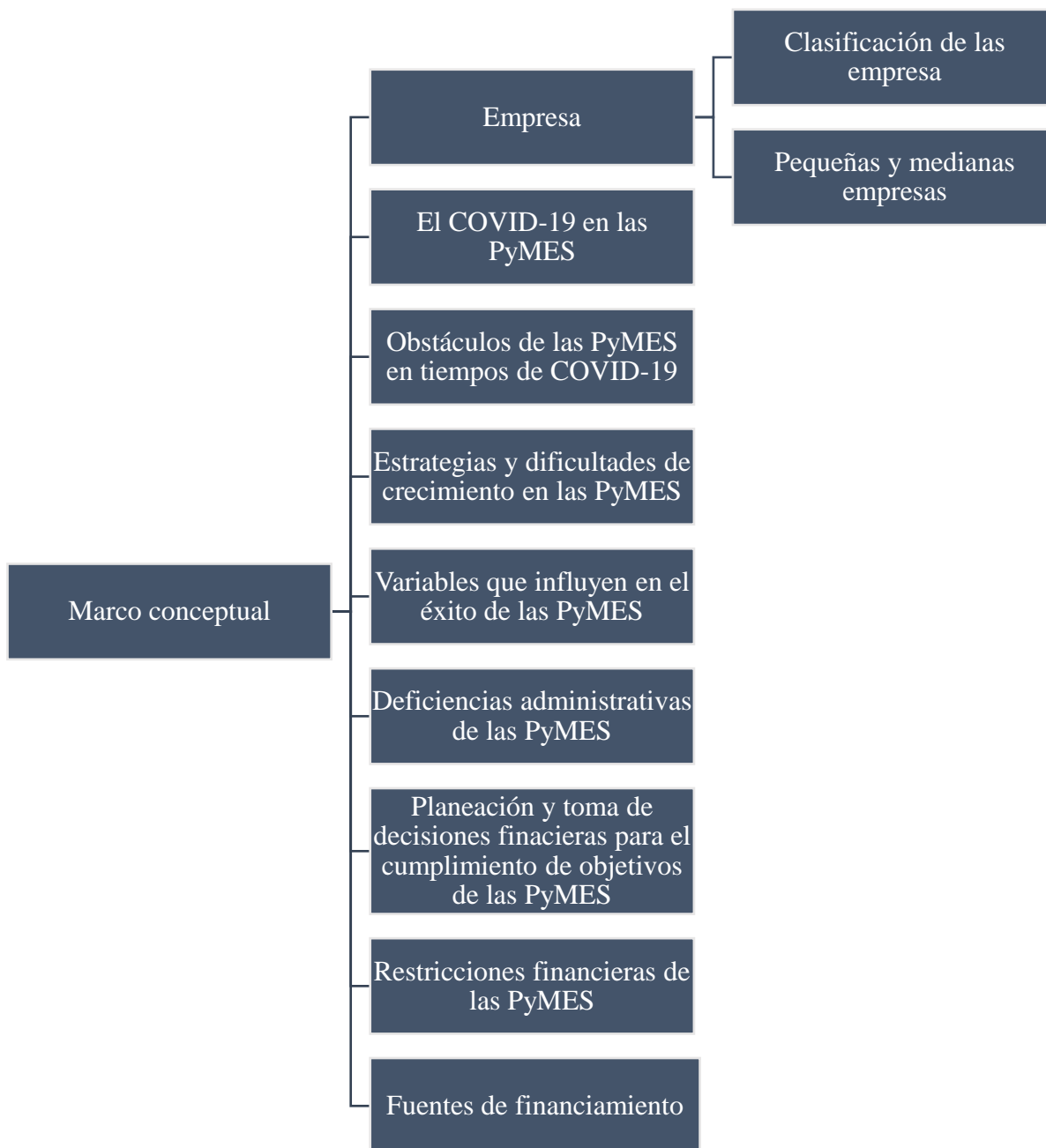


Figura 2.

Conceptos de obstáculos

2. 1 Empresa

En la actualidad en México, nos encontramos en un mundo globalizado que necesita de una serie de grupos de individuos que lleven a cabo una sucesión de actividades que propicien el desarrollo económico del país. Por esta razón, para satisfacer las diversas necesidades de la sociedad en general, desde tiempos remotos la sociedad se ha instituido para formar unidades económicas las cuales, organizadas, constituyen las empresas. De manera que, a través de talento humano, recursos materiales, recursos financieros, entre otros, satisfacen las necesidades y deseos de la sociedad en general a través de diversos procesos productivos para generar bienes y servicios.

En palabras simples, de acuerdo con (RAE-ASALE, 2021) la empresa es una “Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”

Es por esto que, la empresa como lo expresa (Méndez Morales, 2011a, p. 8) se concibe como una:

Unidad económica productiva conformada por recursos humanos, materiales (factores de la producción) y técnicos que interactúan con los procesos productivos, relaciones humanas y relaciones técnicas y sociales de producción, con el objeto de transformar insumos en bienes y servicios destinados al intercambio con otras unidades económicas.

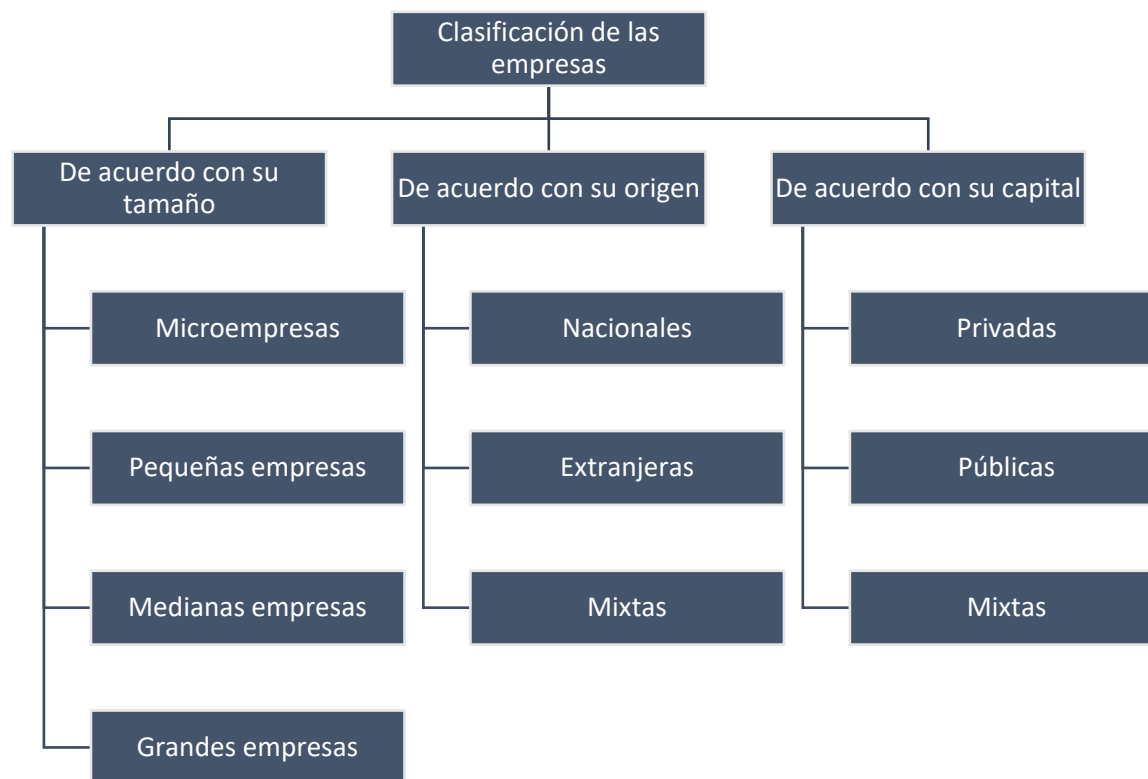
De manera que las empresas en México constituyen con la satisfacción de las necesidades y deseos de la sociedad en general, así como, son las principales aportadoras al desarrollo económico de la región en la cual se desarrollan, generando una de las fuentes más importantes de empleos del país, ayudando a la resolución de problemas económicos y que finalmente, satisfacen las necesidades humanas.

2.1.2 Clasificación de las empresas

Las empresas se clasifican de acuerdo con tres criterios principales, el primero de ellos es de acuerdo con su tamaño el cual lo divide en microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y grandes empresas, por otra parte, de acuerdo con su origen se clasifican en nacionales, extranjeras y mixtas y finalmente de acuerdo con su capital en privadas, públicas y mixtas.

Figura 3.

Clasificación de las empresas



Nota: De (Méndez Morales, 2011a, p. 36)

2.1.3 Pequeñas y Medianas Empresas

Para efectos del desarrollo de la presente tesis, consideraremos a las Pequeñas y Medianas Empresas, las cuales tienen un número reducido de trabajadores y facturación moderada. En México las PyMES se clasifican de acuerdo con el número de empleados y el sector en el que operan esto de acuerdo con la clasificación de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Tabla 1.

Clasificación de las empresas en México por número de trabajadores

Sector/Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

Nota: Se incluyen productores agrícolas, ganaderos, forestales, pescadores, acuicultores, mineros, artesanos y de bienes culturales, así como prestadores de servicios turísticos y culturales. De (*Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*, 2019, p. 2)

En función de lo planteado, es importante mencionar que las principales características de las pequeñas y medianas empresas, citando a (Méndez Morales, 2011a, p. 38) son las siguientes:

- Una o dos personas que establecen una sociedad aportan el capital.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica.

- El número de trabajadores empleados en el negocio crece dependiendo si es de industria, comercio o servicios.
- Utiliza 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 debe ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el internacional.
- Están en proceso de crecimiento: la pequeña tiende a ser mediana y ésta aspira a ser grande.
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado que les da un trato privilegiado dependiendo de sus ventas y utilidades.
- Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras organizaciones que operan en su ramo.

Las PyMES son consideradas como principales aportadoras de la economía del país, derivado de que son grandes generadoras de empleo. Derivado de lo anterior, como lo menciona (Estrada & Guadalupe, 2018, p. 620) en el artículo de revista académica “*Micro, pequeñas y medianas empresas: Estrategias de Negocios y dificultades de crecimiento*” define que son:

La columna vertebral de la economía mexicana, las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) generan el 72% del empleo y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. En México hay más de 4.1 millones de microempresas que aportan 41.8% del empleo total. Las pequeñas suman 174,800 y representan 15.3% de la empleabilidad, por su parte, las medianas llegan a 354,960 y generan 15.9% del empleo.

Las actividades que primordialmente realizan las PyMES son el comercio, manufactura, industria artesanal y negocios independientes por mencionar algunos, considerados como los que mayormente generan empleos en el país.

2.2 El COVID-19 en las PyMES

La pandemia causada por la enfermedad COVID-19, debido a la infección del coronavirus SARSCoV-2 en seres humanos, llegó al mundo para cambiar la forma de llevar a cabo nuestra forma de vivir, afectando la economía, salud, educación y avances que se tenían desde el país más desarrollado hasta aquellos que se encuentran en vías de desarrollo, es así como, comenzaremos por definir que es el COVID-19 de acuerdo con la información proporcionada en la página oficial de Gobierno de México (*COVID-19*, 2020):

Los coronavirus son una familia de virus que causan enfermedades (desde el resfriado común hasta enfermedades respiratorias más graves) y circulan entre humanos y animales. En este caso, se trata del SARS-COV2. Apareció en China en diciembre pasado y provoca una enfermedad llamada COVID-19, que se extendió por el mundo y fue declarada pandemia global por la Organización Mundial de la Salud

Fue así como en México, se registraron los primeros casos de COVID-19 a finales del mes de febrero de 2020, lo que llevó a que el 24 de marzo de 2020, se publicara en el Diario Oficial de la Federación el "Acuerdo por el que se establecen las medidas preventivas que se deberán implementar para la mitigación y control de los riesgos para la salud que implica la enfermedad por el virus SARS-CoV2 (COVID-19)" el cual estableció las medidas preventivas que los sectores público, privado y social deberían poner en práctica, entre otras, suspender temporalmente las

actividades que involucraran la concentración física, tránsito o desplazamiento de personas, trayendo como efecto principal la reducción de la demanda de algunos bienes y servicios.

De modo que, el efecto de la pandemia por COVID-19, ha impactado considerablemente desde grandes hasta pequeñas organizaciones, lo cual hasta el día de hoy, ha obligado rotundamente a que las empresas se vean obligadas a realizar procesos de reestructuración en sus modelos de negocio e incluso cambiar la idea original de su emprendimiento para lograr sobrevivir ante esta crisis y en los peores de los casos, cerrar las puertas de su organización, desencadenando considerablemente el aumento de los índices de desempleo y minimizando el crecimiento económico de la zona geográfica en la cual se encontraba consolidada.

2.3. Obstáculos de las PyMES en tiempos de COVID-19

La Real Academia Española define OBSTÁCULO como “Impedimento, dificultad, inconveniente” (RAE-ASALE, 2020b), PYME como “Empresa mercantil, industrial, etc., compuesta por un número reducido de trabajadores, y con un moderado volumen de facturación” (RAE-ASALE, 2020c), y COVID-19 como “Síndrome respiratorio agudo producido por un coronavirus” (RAE-ASALE, 2020a). Es así como derivado de la conceptualización de las definiciones anteriores, podemos determinar que un obstáculo en las PyMES por COVID-19, es aquella dificultad causada por un síndrome respiratorio agudo producido por coronavirus, a la cual se enfrenta una empresa compuesta por un número reducido de trabajadores y con un moderado volumen de facturación.

Es así como, comenzaremos por analizar la cantidad de PyMES constituidas en México de acuerdo con los datos obtenidos de la (*Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*, 2018):

En el 2018, había un total de 4 millones 057 mil 719 Microempresas, con una participación en el mercado equivalente al 97.3 por ciento. Además, había un total de 111 mil 958 Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES), con una participación de 2.7 por ciento en el mercado. En total, tenemos en el país un total de 4 millones 169 mil 677 Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMES).

Por esta razón, teniendo en cuenta los datos obtenidos de la (*Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*, 2018), así como empleando las palabras de (Estrada & Guadalupe, 2018, p. 169) “las micro, pequeñas y medianas empresas juegan un papel importante en el desarrollo de la economía mexicana debido a su capacidad de generar empleos y su gran aportación al Producto Interno Bruto (PIB)”.

Lo que incide que los factores antes mencionados determinan que sea de gran relevancia llevar a cabo un proceso de investigación referente a los obstáculos que estas están enfrentando por la pandemia causada por el brote de la enfermedad denominada COVID-19 y el virus que lo produce (SARS-CoV-2), ya que son grandes generadoras de empleos y generan una relevante aportación al Producto Interno Bruto de México, lo que las lleva a ser clasificadas como parte de la columna vertebral de la economía mexicana.

Es así como, teniendo en cuenta la (*Segunda Edición del ECOVID-IE y Estudio Sobre la Demografía de los Negocios 2020*, 2021, p. 2)

De los 4.9 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos, el Estudio sobre la Demografía de los Negocios 2020, estima que sobrevivieron 3.9 millones, que representan el 79.19%, mientras que 1 millón 10 mil 857 establecimientos (20.81%) cerraron sus puertas definitivamente. El estudio muestra que a 17 meses de concluido el levantamiento censal nacieron 619 mil 443 establecimientos que representan 12.75% de la población de negocios del país.

De mayo de 2019 a septiembre de 2020 se tiene una disminución de unidades económicas de -8.06 por ciento. Por tamaño de establecimiento, se observa que los pequeños y medianos tuvieron un mayor porcentaje de cierres definitivos (21.17% de muertes) en comparación con los establecimientos micro que tuvieron 20.80 por ciento de muertes.

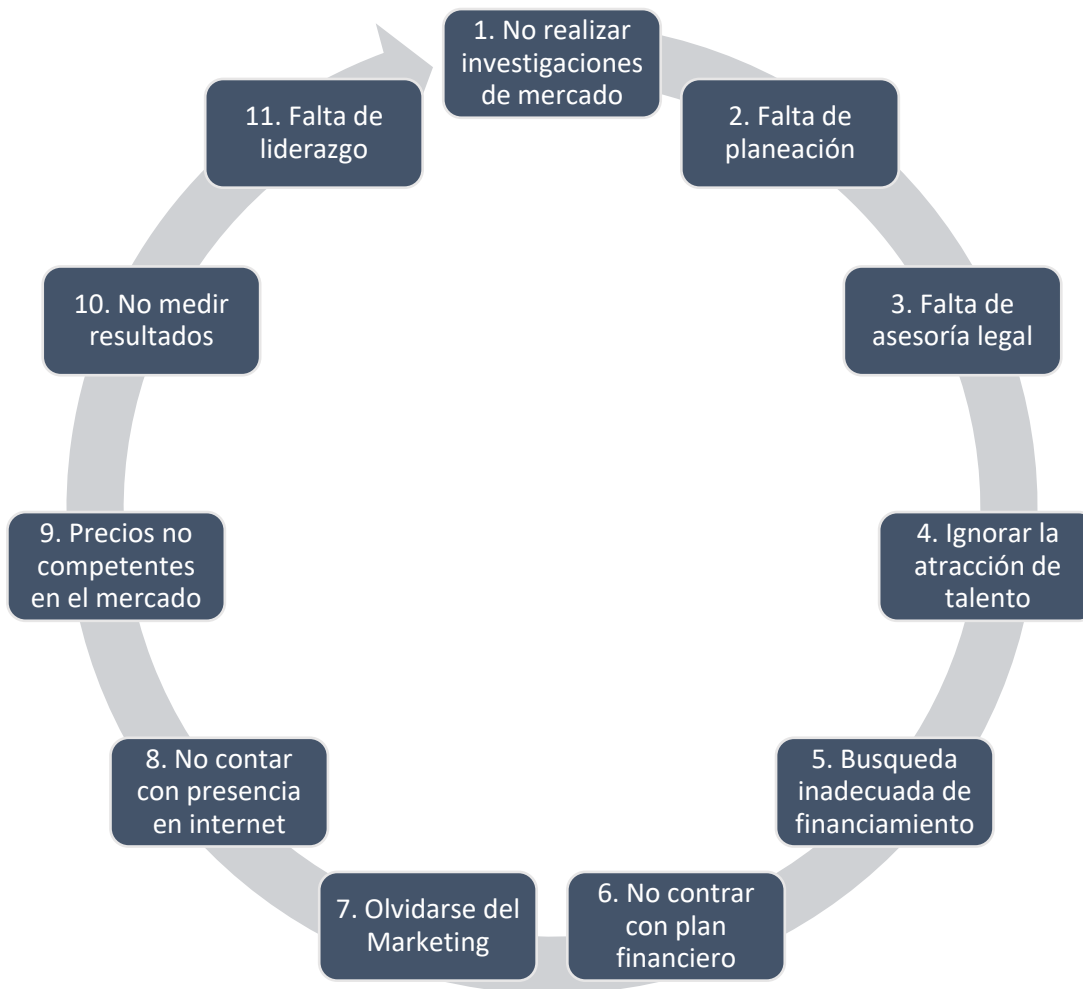
A propósito de, analizaremos los obstáculos que enfrentan las PyMES en la actualidad, como lo hace notar *El Financiero* en su artículo (*10 errores que frenan el crecimiento de las Pymes en México*, 2019):

Los pequeños negocios se enfrentan a una serie de dificultades y obstáculos que frenan su crecimiento, impidiendo que este sector se fortalezca de forma adecuada. De forma adicional, existen errores internos que los pequeños empresarios cometen al dirigir sus empresas que, al combinarse con factores externos del entorno, resultan en una gran carga para su desarrollo.

Así pues, como expresa Konfío Fintech citada en (*10 errores que frenan el crecimiento de las Pymes en México*, 2019) la cual enfocada en el financiamiento a Pymes, elaboró el Reporte de Crédito Pyme, en donde enumera los 10 errores más comunes que cometen los pequeños empresarios, para tenerlos en cuenta y evitarlos los cuales son:

Figura 4.

Obstáculos que frenan el crecimiento de las Pymes en México



Nota: De elaboración propia

A continuación se definen cada uno de los obstáculos de acuerdo con Konfío Fintech citada en (10 errores que frenan el crecimiento de las Pymes en México, 2019):

1. No realizar investigaciones de mercado

El primer error que puede hundir un emprendimiento es el no contar con información sobre el mercado en donde se piensa desenvolver. Un primer análisis que revele cuál es el público objetivo de un producto o servicio, lo que buscan y qué está haciendo la competencia, son conocimientos vitales para darle una dirección y factor diferenciador a una empresa.

2. Falta de planeación

Al principio de cada emprendimiento, la emoción que se tiene por empezar un negocio puede hacer que la planificación del mismo se olvide. Comenzar a proponer acciones sin un plan de cómo, cuándo y con qué objetivo deben llevarse a cabo puede terminar con una idea que no tiene dirección alguna. Debe contarse con un plan de trabajo calendarizado y objetivos medibles que puedan alcanzarse.

3. Falta de asesoría legal

Si se ignoran las responsabilidades legales y fiscales que tiene una empresa, o bien, no hay una constitución correcta de la misma, el negocio tarde o temprano tendrá problemas para poder crecer. Es necesario un asesor experto en temas legales y empresariales para aconsejar y guiar al pequeño empresario al constituir su negocio de forma correcta.

4. Ignorar la atracción de talento

Contar con un equipo de trabajo sólido es la base para comenzar una empresa exitosa. Si se contrata a personas que no encajan con la visión de la empresa, el negocio terminará por estancarse y perdiendo dinero debido a la constante rotación de personal, o el mantenimiento de un equipo incorrecto. Invertir en la atracción y retención del talento adecuado es clave para lograr las metas del negocio.

5. Búsqueda inadecuada de financiamiento

Muchos pequeños empresarios le temen al financiamiento externo para su empresa, pues creen que perderán el control de su negocio; o bien, recurren a un financiamiento incorrecto que les genera más problemas que soluciones. Mezclar las finanzas personales con las del negocio, o pedir créditos personales para el mismo, también terminarán por frenar las operaciones de la empresa. El uso del crédito empresarial de forma responsable es clave para hacer crecer una Pyme.

6. No contar con plan financiero

No estar pendiente de los ingresos y egresos del negocio, así como del balance general de las cuentas y contar con un plan financiero que indique la dirección que debe tomar el negocio en términos económicos, es una forma de estancar su crecimiento. Tener claridad de las áreas que necesitan inversión y las cantidades que se requieren para dichas tareas, constituye un paso importante para consolidar una Pyme.

7. Olvidarse del marketing

Muchos pequeños empresarios tienen la creencia de que el marketing es muy caro y sólo sirve para grandes empresas, pero esto no es así. Realizar una inversión en una campaña adecuada ayuda a incrementar la presencia de la marca y conseguir nuevos clientes, por lo que definitivamente vale la pena acudir con una agencia o experto en la materia para diseñar una estrategia a la medida.

8. No contar con presencia en internet

Por muy pequeña que sea la empresa, contar con presencia digital a través de redes sociales o una página web propia ayuda a que sus productos o servicios lleguen a más personas. También es una forma de mantenerse en contacto constante con los clientes para recibir comentarios y retroalimentación sobre el servicio.

9. Precios no competentes en el mercado

Para poder ofrecer un producto apto dentro de un nicho de mercado específico, su precio debe ir acorde con su calidad, y, sobre todo, no salirse de los parámetros de la competencia. Los clientes no comprarán un producto similar a la competencia si es más caro y no aporta nada novedoso que justifique su precio por lo que debe investigarse a la competencia directa, así como a productos y servicios similares.

10. No medir los resultados

Contar con toda la información anterior servirá para poder realizar evaluaciones periódicas del desempeño del negocio. Al comparar los ingresos iniciales con los obtenidos después de un tiempo, la cantidad de dinero invertido, los procedimientos que han generado mejores utilidades y los objetivos alcanzados, se tendrán pautas para definir la dirección que debe tomar la empresa.

Y por último agregaremos el siguiente obstáculo:

11. Falta de liderazgo

Para lograr hacer frente a los retos que impone una nueva forma de hacer negocios ante una situación tan contundente como es el COVID-19 es necesario que las personas que toman las

riendas de las organizaciones mantengan un liderazgo preciso que permita hacer frente a la recuperación económica de las PyMES, ya que la falta de este genera bajo compromiso de los colaboradores, alta rotación del personal, baja satisfacción de los clientes y proveedores, repercutiendo directamente en el aspecto económica de la organización, generando altos costos de producción y reduciendo con esto las ganancias.

Lo que incide que, los obstáculos antes mencionados los cuales están catalogados como los causantes de las dificultades que impiden el crecimiento de las PyMES en sus primeros años de constitución, hacen que las PyMES se vean obligadas a cerrar sus puertas, trayendo consigo grandes consecuencias, de modo que, se desenvuelva un inédito aumento de desempleo, afectando de forma directa al sistema económico ya que se puede producir un efecto dominó, estimulando con esto la destrucción de la actividad económica en el área geográfica en la cual estaban instituidas.

Por otro lado, podemos destacar que las causas por las cuales las PyMES concluyen sus operaciones son por mala gestión de recursos económicos y de personal. Por lo que, las PyMES en la actualidad, tienen poco conocimiento de su sector y están desactualizados especialmente en innovación, lo que las lleva a quedar obsoletas en sus primeros años de constitución resultando ser poco atractivas a la inversión, así como tener nulo acceso a las fuentes de financiamiento gubernamentales y no gubernamentales en el país.

Es así como, dicho con palabras de (Cleri, 2013, p. 219) en *El libro de las PyMES* “la cristalización de una empresa puede derivarse de varios factores ya sean: personales, operativos, financieros u otras cosas”, los cuales obligan a cerrar sus puertas en los primeros años de operación, lo cual conlleva a que, “la esperanza de vida dependa de diversos factores, debemos reconocer que las MiPyME y los emprendedores se enfrentan a un mercado adverso, pues desde el inicio de sus

operaciones deben competir con grandes empresas que cuentan con una mayor solidez financiera, así como una compleja estructura tecnológica” (*Las MiPyME en México*, 2018).

En el libro *Obstáculos al Desarrollo de la PyME Causados por el Estado en Colombia* (Howald, 2001, p. 31) plantea que “tradicionalmente, la falta de acceso a los mercados crediticios y financieros es uno de los mayores problemas que enfrenta la PyME, tanto en los países en vías de desarrollo, como también en los países industrializados”.

De manera que, desde el punto de vista de (Vaca Estrada, 2012, p. 29):

El financiamiento para empresas es de los temas más comentados en el mundo empresarial; el crecimiento y, en ocasiones subsistencia, da una alta relevancia al manejo de recursos externos; para la mayoría de las empresas tiene una gran importancia en su quehacer diario.

Por esta razón, es importante tomar en cuenta que la oferta de servicios financieros enfocados a las PyMES es reducida, y los pocos servicios que existen, piden garantías difíciles de cumplir para una empresa que se encuentra en proceso de inicio de operaciones o cuyo flujo de efectivo aún no se ha consolidado, por lo que, empleando las palabras del Instituto Nacional del Emprendedor en su artículo (*Las MiPyME en México*, 2018):

Cabe mencionar, que el financiamiento privado es parte fundamental para el desarrollo de las empresas, pues a través de este pueden emprender proyectos. En este aspecto, el bajo acceso al mercado financiero que tienen las MiPyme se vuelve un elemento en contra, debido a que el autofinanciamiento o pago de proyectos con recursos propios, es poco redituable para las empresas en general, y más para aquellas que no cuentan con más de tres años de operación.

Dentro de este marco cabe mencionar en México existe una población total de 126.2 millones de habitantes (Banco Mundial, 2018) citado en (Pérez Mayo et al., 2020, p. 91) de acuerdo con los datos aportados el 100% de la población mexicana nunca ha vivido una pandemia como la que estamos atravesando (Pérez Mayo et al., 2020, p. 91).

En relación con la problemática expuesta, hay pruebas bastante concluyentes de que el brote se originó por exposiciones en un mercado de pescados y mariscos de la ciudad de Wuhan, China, por lo que grupo de casos fue notificado inicialmente el 31 de diciembre de 2019, de manera que la Oficina de la Organización Mundial de la Salud en China fue informada sobre 41 casos de neumonía que se presentaron entre el 8 de diciembre de 2019 y el 2 de enero de 2020. El 7 de enero de 2020, en el Centro Chino para el Control y la Prevención de Enfermedades (CCDC) se identificó el agente causante de la neumonía desconocida como un coronavirus agudo severo relacionado con el síndrome respiratorio agudo, al que se le denominó SARS-CoV-2, por su similitud con el SARS-CoV descubierto en 2003. (*Nuevo coronavirus - China, 2020*)

Dentro de este marco, en México se registraron los primeros casos de COVID-19 a finales del mes de febrero de 2020, lo que llevó a que el 24 de marzo de 2020, se publicara en el Diario Oficial de la Federación el (*Acuerdo por el que se establecen las medidas preventivas que se deberán implementar para la mitigación y control de los riesgos para la salud que implica la enfermedad por el virus SARS-CoV2 (COVID-19), 2020*) el cual estableció las medidas preventivas que los sectores público, privado y social deberían poner en práctica, entre otras, suspender temporalmente las actividades que involucraran la concentración física, tránsito o desplazamiento de personas y se recomienda permanecer en el domicilio a la población en general, especialmente a los adultos mayores de 65 años o más y grupos de personas con riesgo a desarrollar enfermedad grave y/o

morir a causa de ella, así como suspender temporalmente las actividades escolares en todos los niveles.

En consecuencia, de acuerdo con datos de (*Segunda Edición del ECOVID-IE y Estudio Sobre la Demografía de los Negocios 2020, 2021, p. 2*)

De los 4.9 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos, el Estudio sobre la Demografía de los Negocios 2020, estima que sobrevivieron 3.9 millones, que representan el 79.19%, mientras que 1 millón 10 mil 857 establecimientos (20.81%) cerraron sus puertas definitivamente. El estudio muestra que a 17 meses de concluido el levantamiento censal nacieron 619 mil 443 establecimientos que representan 12.75% de la población de negocios del país.

De mayo de 2019 a septiembre de 2020 se tiene una disminución de unidades económicas de -8.06 por ciento. Por tamaño de establecimiento, se observa que los pequeños y medianos tuvieron un mayor porcentaje de cierres definitivos (21.17% de muertes) en comparación con los establecimientos micro que tuvieron 20.80 por ciento de muertes.

En conclusión, considerando que en el Estado de Morelos las PyMES representan una participación significativa referente a la generación de fuentes de empleo, así como que estas empresas generan una sobresaliente aportación al crecimiento económico de Morelos, es importante incorporar un sistema robusto, el cual permita que todo tipo de PyMES en cadenas de valor, sean capaces de competir con empresas de mayor tamaño, así como de satisfacer las demandas de sus clientes, proveedores y talento humano, los cuales permiten el desarrollo de la organización.

Es así como, si bien existen programas que brindan sustento a las PyMES, los efectos aún no benefician a toda la comunidad empresarial en forma equitativa, esto derivado de que se enfrentan a diversos obstáculos durante su ciclo de vida y aunado a vivir por primera vez una pandemia que afecta a nivel global e impacta directamente al sistema económico de la región en la cual se desarrollan, en diversas ocasiones el acceder a un financiamiento de tipo gubernamental o no gubernamental tiene procesos que tienden a ser demasiado burocráticos y difíciles de cumplir para una empresa cuyo flujo de efectivo no se ha consolidado aún. Además, en la mayoría de las ocasiones, los procesos para acceder a este tipo de financiamientos comprometen una gran parte de información que los accionistas consideran de tipo confidencial, como lo son los estados financieros, acta constitutiva, entre otros, lo cual los ve obligados a financiarse con recursos propios o bien con créditos personales, lo cual no resulta ser factible.

Finalmente, los obstáculos que enfrentan las PyMES al emprender su camino son diversos, entre ellos podemos enfatizar, falta de planeación, menoscabo de estudios de mercado, escasez de presencia digital a través de redes sociales o de una página web, precios poco competitivos ante el mercado, nula capacitación del personal, estilo de liderazgo fallido, así como la falta de asesoría legal y financiera. Es así como, los obstáculos a los cuales se enfrentan las PyMES ante la pandemia por COVID-19, ha desencadenado que se vean aún más agravados, propiciando que derivado de su falta de estrategias y experiencia para enfrentar dicha situación, se vean obligadas a cerrar sus puertas incrementando considerablemente los índices de desempleo.

2.4 Estrategias y dificultades de crecimiento de las PyMES

En el artículo *Micro, pequeñas y medianas empresas: Estrategias de negocios y dificultades de crecimiento* (Estrada & Guadalupe, 2018), dan a conocer líneas de acción que puedan ser

orientadas en épocas de incertidumbre económica y que obstáculos enfrentan las PyMEs para crecer en tal escenario. Definiendo en primera instancia que las PyMEs son Pequeñas y Medianas Empresas, con un número no muy grande de trabajadores y con una facturación moderada. Las cuales son consideradas como el principal motor de la economía mexicana y en muchos casos, las PyMEs son las empresas que más empleo dan, cubriendo con esto una gran parte del mercado.

La idea más importante se encuentra orientada a identificar las estrategias de negocio las cuales de acuerdo con (Estrada & Guadalupe, 2018, p. 620) “representan planes o métodos que las compañías utilizan para llevar a cabo diversas funciones en sus operaciones comerciales” siendo las más importantes las siguientes estrategias: de crecimiento, diferenciación de productos, precio diferenciado, adquisición, cambio tecnológico y acción de competidores.

Por otra parte, (Estrada & Guadalupe, 2018) *da* conocer las distintas fuentes de financiamiento gubernamentales a las cuales puede acceder las MiPyMEs tales como, CONACYT, INADEM Y fondo PYME y no gubernamentales de las instituciones Afirme, ASP Financiera, Banco Ahorro Famsa, Banco Azteca, CAME, Compartamos Banco y Santander.

(Estrada & Guadalupe, 2018, p. 623) utilizaron una metodología descriptiva desde una perspectiva cualitativa y cuantitativa, respondiendo al cuestionamiento “¿Cuáles son los obstáculos que enfrentan las MiPyMEs para implementar estrategias de crecimiento?”, obteniendo como resultado más significativo que el INADEM en su primer año de operación recibió 7,300 solicitudes de las cuales se rechazó más de la mitad, por errores normativos, lo cual significa que los aspirantes a dichos programas no cuentan con los conocimientos, ni asesoría necesaria para llevar a cabo la gestión para ingresar al programa.

Derivado de lo anterior, la idea es clara, sólida y aceptable. En precedentes ocasiones la negativa de ingreso a una fuente de financiación es procedente de una carencia de asesoría, inadecuada información o la no existencia de un crédito idóneo para la empresa, el cual permita que no se ponga en riesgo la continuidad de operaciones de las empresas.

2.5 Variables que influyen en el éxito de las PyMES

En el artículo *¿Está el éxito exportador de las pymes relacionado a la gestión financiera de la empresa? El caso de las pymes exportadoras de Costa Rica* (Martínez Villavicencio et al., 2018) plantearon como objetivo analizar y evaluar si la aplicación de modelos y ordenamiento financiero influyen en el desarrollo adecuado y logro de objetivos de las PyMES exportadoras establecidas en el territorio de Costa Rica, ya que en los últimos tiempos las PyMES en ese país, se han convertido en una parte esencial de la economía, sin embargo, el Índice de Desempeño Exportador (IDE) ha mostrado una baja en las empresas exportadoras catalogadas como altamente exitosas y un incremento en las catalogadas como poco exitosas.

Derivado de lo anterior, (Martínez Villavicencio et al., 2018) realizaron una investigación con un enfoque cuantitativo en la cual lograron determinar, que las empresas encuestadas realizan diversas actividades financiero-contables, en las cuales se considera que el uso de la tecnología es muy importante, involucrándose mayormente los dueños en este tipo de actividades, con excepción de los informes financieros.

Lo cual me parece que existen contradicciones en los argumentos de los autores, ya que durante el análisis de las encuestas menciona que los empresarios consideran que el uso de la tecnología es muy importante y se involucran con excepción de los informes financieros, Sin embargo, en la

discusión y conclusiones del artículo, se argumenta que la administración financiera de las PyMES en Costa Rica se encuentra en niveles muy básicos. Lo cual, en base a la experiencia, logro confirmar que el segundo argumento es válido ya que derivado del tipo de estructura organizacional de las PyMES suelen tener un control contable elemental.

Otro elemento importante de acuerdo con (Francisco et al., 2016) en el artículo *Variables que influyen en el éxito de las Mipymes en la región centro del Estado de Coahuila* donde la finalidad fue el análisis de 10 empresas de diferentes tamaños y giros, donde se llevó a cabo una encuesta, con el propósito de identificar en las mipymes, las variables más relevantes que han sido la base para su permanencia en el mercado, ya que estas empresas son consideradas como las principales generadoras de empleos.

Las mipymes, desde que nacen tienen diferentes tipos de experiencias o dificultades, pero una vez superados los obstáculos y habiendo resuelto sus necesidades, se busca tener una respuesta sólida, para saber cuál fue el apoyo que benefició a la empresa, estos pueden ser: el monetario, la capacitación en administración, la capacitación a la operación, es importante saber, que parte de los requisitos para la obtención de recursos federales a bajo costo financiero, es la capacitación del solicitante y de sus colaboradores, es por tal motivo, que desde que nace la empresa, los empresarios se dan a la búsqueda del financiamiento. Tyebjee y Bruno (1984), mediante una investigación, elaboraron un modelo para inversión de capital de riesgo, donde identificaron 5 etapas que pueden ser el factor para otorgar o no un crédito a una empresa, lo cuales son los siguientes: Mercado atractivo, diferenciación del producto, capacidad administrativa, resistencia del entorno y liquidez, los autores de este artículo mencionan que esta información obtenida, puede ser útil, para determinar los factores que las microempresas tuvieron para sobrevivir.

Por otra parte, en México hay instituciones ya sean públicas o privadas, que otorgan fondos a las mipymes, pero los microempresarios no acceden a estos financiamientos, ya que desconfían de estas instituciones, y por otro lado, no están dispuestos a colaborar dando información, como por ejemplo de su propiedad, esto es, como parte de los requisitos para poder acceder a los apoyos financieros, también, suele suceder que los empresarios no tienen conocimiento de la existencia de estas instituciones, y por ese motivo, se financian buscando otras opciones, como por ejemplo los proveedores, es por eso que en una investigación realizada por Lecuona-Valenzuela, R. (2008) “El financiamiento a las Pymes en México, una experiencia reciente” arroja que las pequeñas y medianas empresas se financian hasta en un 62.5% y 54% respectivamente, en promedio, con sus proveedores, pero los compromisos, como por ejemplo: pago de nómina, servicios, etcétera, acuden a prestamistas que absorben sus utilidades, o también, el empresario recurre a su familia para pedir prestado; es por este motivo, que es de vital importancia, para la economía de un país, que sus gobiernos den el apoyo a las Mipymes.

Es así como, el éxito de las empresas depende de varios factores que se van dando conforme la empresa va creciendo, y estos van haciéndose necesarios, podemos mencionar que la profesionalización de los trabajadores, puede ser el mejor soporte para que la empresa este bien consolidada, esto dependiendo del esfuerzo de su fundador y de la gente que lo rodea, creando sinergias sólidas, que encaminen a la empresa al logro de objetivos y a la consolidación de esta.

Finalmente, en el artículo *La influencia del capital intelectual en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de México: el caso de Baja California*, el autor (Ibarra-Cisneros & Hernández-Perlino, 2019) tiene como objetivo establecer la influencia del capital intelectual en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en la

región mexicana de Baja California. Abordando en su revisión literaria, temas tales como capital intelectual, capital humano, capital estructural, capital organizativo, capital relacional capital social, capital del cliente, desempeño de la organización y panorama del capital intelectual en México. Es así como, los fundamentos más importantes mostraron que el capital organizativo tiene mayor influencia en la PyMES manufactureras de la región de la región de Baja California. Demostrando que existe influencia del capital intelectual sobre el desempeño de las organizaciones. Lo cual permite detectar áreas de oportunidad, para establecer estrategias de mejora continua en la organización, lo que permitirá su desarrollo.

2.6 Deficiencias administrativas de las PyMES

La temática que aborda el artículo el *Análisis de las diferencias administrativas de las pymes para el acceso a financiamiento*(García & Carrillo, 2019), tiene como objetivo analizar los factores internos que afectan a las pymes y que limitan al acceso a las fuentes de financiamiento de la banca comercial y distintas dependencias del gobierno. Mencionan que, si bien el mercado financiero tiene una amplia gama de opciones de financiamiento respaldados por programas gubernamentales, derivado de todos los trámites requeridos los convierten en poco accesibles para los empresarios.

Es así como los fundamentos más importantes mencionados por (García & Carrillo, 2019, p. 340) "son la descripción de los requisitos que se solicitan en las diversas fuentes de financiamiento, tanto en la banca comercial como en los apoyos gubernamentales que se ofrecen en las diversas dependencias de México". Luego de aplicar el instrumento se determinó que México carece de sustento del gobierno para fomentar su desarrollo, a pesar de que son la principal fuente de empleo

en el país, lo que genera que el sector este subestimado y carezca de apoyo para evitar que estas cierren sus puertas, teniendo como consecuencia desempleo.

Asimismo, la información proporcionada en dicho artículo contiene información sólida, clara y aceptable. De manera que, la Teoría Financiera de Kosacoff & Ramos (1997) en la cual se señala que, existen tres corrientes teóricas dentro de la literatura económica que son la neoclásica, la heterodoxa y la de fallas de mercado, la cual analiza los sistemas económicos y el rol de Estado sobre estos sistemas.

2.7 Planeación y toma de decisiones financieras para el cumplimiento de los objetivos de las PyMES

En la investigación, *Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las mipymes* (Romero Álvarez & Ramírez Montoya, 2018) proponen una relación en el nivel de conocimiento financiero de los gerentes, es así como mediante el análisis se establece la relación entre el nivel de conocimiento financiero, análisis histórico de la empresa, toma de decisiones, usos de la innovación, tecnología y su modelo de gestión.

Los fundamentos principales que sustentan los principios de (Romero Álvarez & Ramírez Montoya, 2018) son que el nivel de conocimiento de los dirigentes de las empresas está relacionado con la toma de decisiones y el nivel de conocimiento financiero utilizado. Generando que entre mayor sea el nivel de conocimientos financieros del dirigente, se garantizará proporcionalmente la permanencia de la empresa en el mercado y su diferenciación con la competencia.

Derivado de lo anterior, la idea es admisible ya que entre mayor sea el conocimiento financiero de los dirigentes, mayor será su porcentaje de éxito de supervivencia ante los obstáculos que se

presentan durante sus primeros años de operación. Asimismo, es de suma importancia que estos se capaciten para lograr llevar registros contables, en sistemas de información ya sean en un software libre o Microsoft Excel, lo que permitirá lograr realizar los registros de ingresos y egresos, permitiendo con esto que se genere seguridad y confiabilidad en la información financiera.

Por consiguiente, el uso de la planeación financiera como herramienta en la administración financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas (PYME) es de relevancia, por lo que la propuesta principal en el artículo *La planeación financiera como herramienta para el cumplimiento de los objetivos organizacionales de las PYMES en la zona metropolitana de Guadalajara 2014-2018* (Martínez Robles et al., 2019) plantean analizar a las PYMES que implementaron la planeación financiera como herramienta financiera, mediante la metodología cualitativa, contrastando el uso de las herramientas financieras de las PYMES en los principales municipios de la zona metropolitana de Guadalajara.

Es así como los autores obtuvieron que las PYMES tienen una planeación financiera parcial la cual no se encuentra estandarizada, pero tienen noción de esta herramienta y la consideran importante para proyectar la toma de decisiones. Considerando el estado de resultados y el flujo de efectivo como el más importante.

Derivado de lo anterior, planeación financiera es una herramienta indispensable para la operación de las PYMES, la cual debe de implementarse para el logro de los objetivos organizacionales. Demostrando que las razones financieras más importantes son la liquidez y rentabilidad, marcando en último lugar lo referente a la deuda y cobertura.

La información presenta por los autores del artículo “La planeación financiera como herramienta para el cumplimiento de los objetivos organizacionales de las PYMES en la zona metropolitana

de Guadalajara 2014-2018”, considero que sólida, clara y aceptable, por lo cual mantengo una posición totalmente de acuerdo con su argumentación.

Es así como, para una adecuada gestión financiera, ya sea en una institución pública o privada, uno de los estudios que tiene trascendental importancia es la planificación presupuestaria; el objetivo de los autores en este artículo es proyectar el análisis de la planificación presupuestaria mediante un estudio técnico de campo, que fomente la gestión financiera efectiva en las empresas.

En el artículo *La planificación presupuestaria y su incidencia en la gestión financiera en las empresas de la provincia de Santa Elena, citando a* (Pico et al., 2017) la metodología utilizada en esta investigación es de tipo descriptivo-explicativo que se fundamenta en los métodos analítico e inductivo. (Pico et al., 2017, p. 2) argumentan que “uno de los mayores problemas que limitan la actividad y la eficiencia en los negocios es la deficiente gestión empresarial”, en las organizaciones los objetivos no se cumplen por falta de asignación de dinero, esto da como resultado que programas y proyectos no sean concretados o sean llevados inadecuadamente, pero también, así como puede haber un déficit, también suele darse el superávit de dinero y es ahí donde los recursos se despilfarran en inversiones no adecuadas que no ayudan a maximizar la economía.

De ahí que, una buena gestión financiera no solo se evalúa si hay o no dinero disponible, sino, que se trata de planificar y prever una buena gestión a futuro y las probables faltas o excesos de dinero (déficit o superávit). Una principal herramienta para la planeación financiera es el *presupuesto financiero*, que forma parte de un sistema más amplio llamado *sistema presupuestario*; el presupuesto financiero permite anticipar por probables déficits y analiza las posibles decisiones de inversión que haya que realizar en caso de superávit.

En conclusión, una gestión financiera adecuada permite y ayuda a una organización a tener un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos que se generen dentro de esta, así como también, el aplicar un correcto presupuesto financiero, permitirá anticipar los déficits y crear estrategias para solucionarlos, y así poder llevar a cabo los objetivos, programas y proyectos con éxito dentro de la organización. (Pico et al., 2017)

2.8 Restricciones financieras de las PyMES

(Maté Sánchez-Val & Ramón Llorens, 2016) en el artículo llamado Modelo para el análisis de la quiebra financiera en pymes agroindustriales aintioqueñas, tiene como finalidad, dar a conocer el riesgo de quiebra que existe en el sector agroindustrial aintioqueño, ya que este sector no se ha explorado ampliamente, a partir de modelos estadísticos pueden proveer importantes elementos y tendencias, para así conocer los comportamientos de este sector.

En esta investigación del *Modelo para el análisis de la quiebra financiera en pymes agroindustriales aintioqueñas*, una de las hipótesis central en el sector agroindustrial, es el deterioro paulatino de la solvencia financiera, sin duda alguna, esto se hace cada vez más evidente y crítico con el paso del tiempo, a través de los resultados y conclusiones de la investigación realizada, se puede afirmar con precisión estadística, que la hipótesis es verdadera, a través de este análisis, permite identificar las zonas de riesgo y detectar aquellas con alta probabilidad de quiebra, asimismo, con estos estudios, también se puede identificar aquellas empresas con altos puntajes de solvencia.

Para concluir, este artículo da a conocer, que es necesario aplicar en las empresas modelos que sirvan de medición y control de riesgo, estos permiten la detección temprana de la insolvencia que

podiera existir en ellas, para así, poder desarrollar planes y estrategias de contingencia, que busquen mejorar las capacidades y tecnología del sector, y así, evitar los riesgos de quiebra en una empresa oportunamente, corrigiendo estos en tiempo y forma.

Por otra para en *La incidencia de los entornos regionales sobre las restricciones financieras en pequeñas y medianas empresas* (Maté Sánchez-Val & Ramón Llorens, 2016), indican que su finalidad es estudiar la heterogeneidad regional en cuestión a las restricciones financieras sufridas por la pequeña y mediana empresa (pyme), el financiamiento de las pymes, es un tema en la actualidad de carácter importante, ya que su relevancia se debe a que las pymes, son el motor en los sistemas económicos actuales, lo que representa que estas son generadoras de empleo en proporción significativa.

(Maté Sánchez-Val & Ramón Llorens, 2016) consideran que la aplicación empírica que resalta el papel que desempeña la heterogeneidad regional en las restricciones financieras de las pymes, estos estudios son cruciales para identificar los elementos que son clave y que promueven el desarrollo de las empresas, los resultados ayudaron a identificar los factores, donde determinaron que el tamaño de la empresa no es motivo para que estas no puedan superar sus limitaciones.

Por lo anterior, la idea del autor es clara, ya que con la investigación se llega a la conclusión, que, en las regiones menos desarrolladas, las empresas que son de reducido tamaño, no es un factor tan importante para determinar una probabilidad para tener restricción financiera, como las propias condiciones regionales donde la empresa esté establecida.

2.9 Fuentes de financiamiento

En México existen instituciones gubernamentales y no gubernamentales las cuales se encargan de otorgar financiamiento a las PyMES. Sin embargo, los empresarios desconfían de dichas instituciones, además, de que no están dispuestos a proporcionar información de su empresa, como lo es acta constitutiva, RFC, identificaciones, comprobantes de domicilio, entre otros, los cuales son solicitados en el momento de intentar acceder a una fuente de financiamiento. Es así como (Estrada & Guadalupe, 2018, pp. 621–622) “las fuentes de financiamiento gubernamentales son CONACYT, INADEM y fondo PyME y no gubernamentales de las instituciones tales como Afirme, ASP Financiera, Banco Ahorro Famsa, Banco Azteca, CAME, Compartamos Banco y Santander”

En conclusión, el éxito de las PyMES depende de varios factores que se van dando conforme la empresa va creciendo, y estos son necesarios, podemos mencionar que la profesionalización de los trabajadores, puede ser el mejor soporte para que la empresa este bien consolidada, esto dependiendo del esfuerzo de su fundador y de la gente que lo rodea, creando sinergias sólidas que encaminen a la empresa al logro de objetivos y a la consolidación de esta. Ya que esto, permitirá que el profesional lleve un mejor control de la organización, en cuanto a términos de manejo de personal, relaciones con los proveedores, clientes y acceso a fuentes de financiamiento.

Capítulo III.

Los Paradigmas

Mapa conceptual del capítulo III.

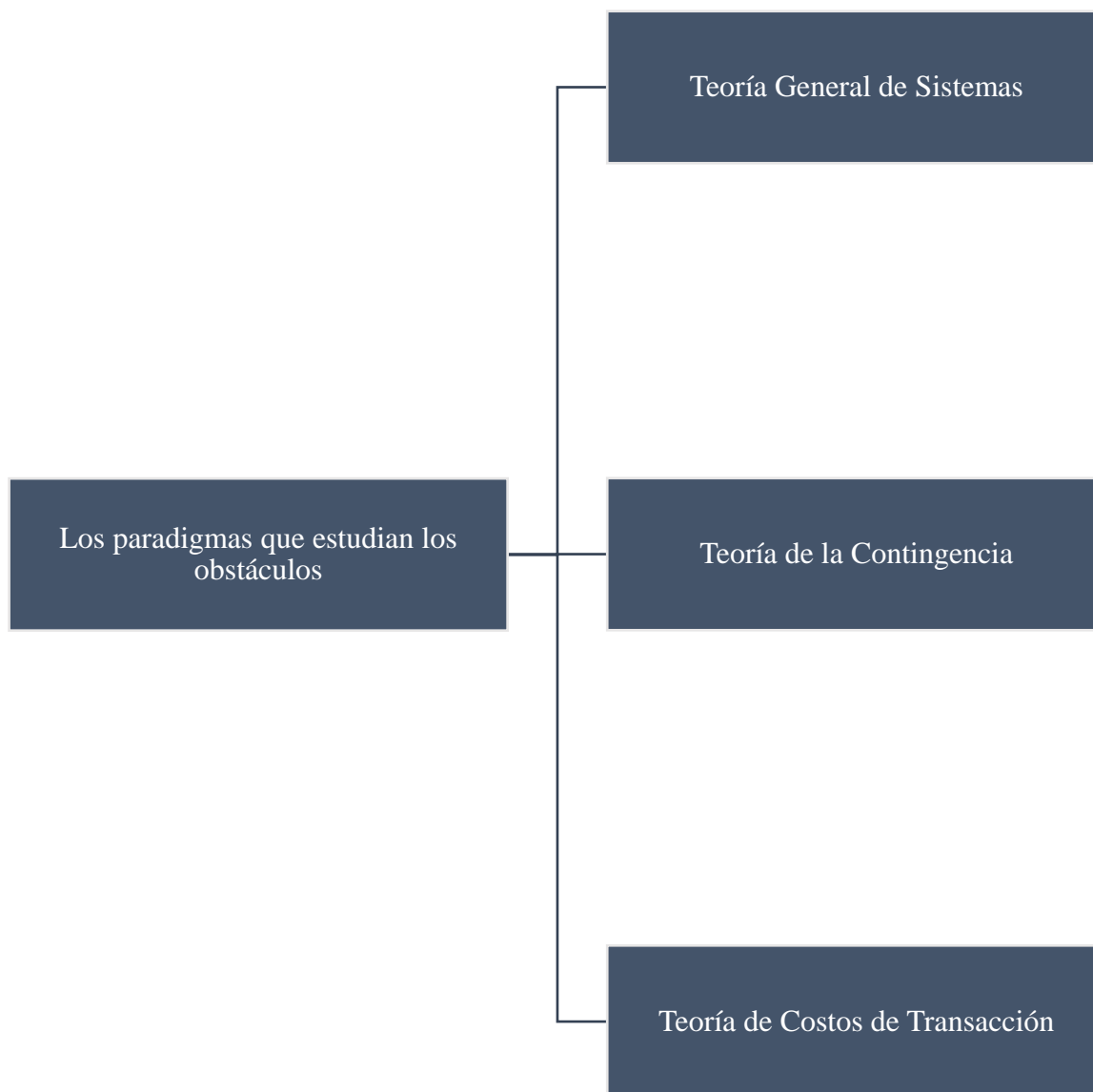


Figura 5.

Los paradigmas que estudian los obstáculos

3.1 Aportes de la Teoría General de Sistemas al análisis e intervención de las organizaciones

3.1.1 Conceptos principales

La Teoría General de Sistemas (TGS) se presenta como una forma ordenada y científica de aproximación y representación de la realidad y al mismo tiempo, como una orientación a la práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarios. El razonamiento de los sistemas desempeña un papel amplio en diversos campos, que van desde empresas industriales hasta temas únicamente relacionados con ciencia, así como en ciencias naturales y ciencias sociales en las cuales ((Bertalanffy, 1976, p. 28 citando a Sorokin, 1928, 1966) “emerge una conclusión segura: que los fenómenos sociales deben ser considerados en términos de sistemas por difícil y hoy en día fluctuante que sea la definición de las entidades socioculturales”

Hay una serie de leyes sobre los sistemas que juegan un papel importante en su investigación y comprensión. Un término equivalente a "principios, hipótesis, teorías o reglas" aplicables al sistema, el cual se considera como una ley, razón que no debe ser hipotetizada. En este sentido se cumple que todas las leyes se aplican a todos los sistemas, pero basadas en la misma situación para determinar si se deben aplicar, es así como, en términos de la Teoría General de los Sistemas, los conceptos principales que se derivan se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 2.

Conceptos principales de la Teoría General de Sistemas

Concepto	Definición
Sistema	Conjunto de elementos interdependientes e interactuantes que forman un todo organizado para un objetivo en común

Concepto	Definición
Sistema abierto	Sistema que interactúa con el ambiente, a través de entradas y salidas generando un intercambio con el ambiente
Sistema cerrado	Es aquel sistema que no tiene interacción e influencia con el ambiente externo
Homeostasis	Hace referencia a la capacidad de un sistema a mantener su equilibrio interno a pesar de la influencia del ambiente
Entropía	Este término hace referencia a una medida del desorden, en la cual el sistema pierde la energía y se desvanece cuando no logra dar una respuesta a sus pérdidas
Entropía negativa	Contrario al anterior, busca insumos de información para contener y superar la entropía
Entrada	Energía o información que ingresa al sistema para hacerlo funcionar
Salida	Es el resultado del funcionamiento del sistema
Retroalimentación	Es una función del sistema que tiene como objetivo comparar la salida con un estándar o criterio previamente establecido para mantener el sistema funcionando dentro de ese estándar o estándar.
Equifinalidad	Este concepto hace referencia a los sistemas abiertos en el cual “puede alcanzarse el mismo estado final partiendo de diferentes condiciones iniciales y por diferentes caminos”

Fuente: Adaptado de (Bertalanffy, 1976)

3.1.2 Premisas teóricas fundamentales

La Teoría General de Sistemas en las organizaciones juega un papel fundamental, esto derivado de que Bertalanffy critica que el mundo se encuentre dividido en ciencias como lo es la biología, química, matemáticas, sociología, etc., por lo que establece la teoría en la cual él afirma que la naturaleza no está dividida por lo que se puede estudiar globalmente. Por lo que concierne a la ciencias sociales, las organizaciones según (Bertalanffy, 1976, p. 212) “una empresa de negocios o una fábrica son sistemas y por eso muestran rasgos orgánicos”, estos son referentes a un ciclo de vida el cual está establecido por un nacimiento, crecimiento, madurez, senectud y muerte. Siendo las cosas desde la posición de (Bertalanffy, 1976, p. 35):

Desde sus inicios, la Teoría General de Sistemas se ha hallado vinculada al fenómeno organizativo. Y es que, tanto en una como en otra, el centro de interés ha sido el de un sistema compuesto por una serie de variables interdependientes. Luego, el formalismo del concepto de sistema ha llevado a que ‘la moderna teoría organizativa conduzca inevitablemente a una discusión de la teoría general de los sistemas’ (Scott, 1961, pág. 8). Partiendo de una perspectiva sistémica, podemos conceptualizar la organización como un sistema de partes interdependientes, centrando su atención en aquellas partes estratégicas o fundamentales para el sistema, en la naturaleza de la mutua interdependencia tanto entre sus partes, como en relación con el entorno, en los procesos que interrelacionan las partes y permiten la adaptación de unas con otras, y en los fines centrales del sistema como conjunto (Schein, 1980; Peiró, 1983).

De este modo, la Teoría General de Sistemas de acuerdo con (*Teoría General de Sistemas a las Ciencias de la Complejidad*, 2021, p. 38) pone en manifiesto las siguientes metas:

1. Hay una tendencia general hacia la integración en las varias ciencias, naturales y sociales.
2. Tal integración parece girar en torno a una teoría general de sistemas
3. Tal teoría pudiera ser un recurso importante para buscar una teoría exacta en los campos no físicos de la ciencia.
4. Al elaborar principios unificadores que corren verticalmente por el universo de las ciencias, esta teoría nos acerca a la meta de la unidad de la ciencia
5. Esto puede conducir a una integración que hace mucha falta, en la institución científica.

Siendo las cosas así, es importante mencionar que la Teoría General de Sistemas tiene por manifiesto tres premisas básicas:

1. Los sistemas existen dentro de sistemas

Esto hace referencia a que cada sistema se integra por subsistemas y a su vez forma parte de un suprasistema, convirtiéndose en un encadenamiento infinito.

2. Los sistemas son abiertos

Derivado de que los sistemas existen dentro de sistemas, da pie a que el sistema se encuentra en un ambiente de sistemas. De manera que estos sistemas tienen intercambios infinitos dentro de su entorno.

3. Las funciones de un sistema depende de su estructura

Esta premisa, hace referencia a que cada sistema tiene sus objetivos que constituyen su papel de intercambio con el ambiente.

En lo esencial, las organizaciones se consideran como sistemas abiertos, esto sobre la base de consideración de (*Teoría General de Sistemas a las Ciencias de la Complejidad*, 2021, p. 39 citando a Katz y Khan) de los siguientes aspectos:

- Importación de energía del ambiente externo, en forma de recursos materiales, tecnológicos, de capital humano, etcétera. Como dicen Katz y Khan (1966) ‘ninguna estructura social es autosuficiente’
- Transformación de la energía o reorganización del input. En el sistema se realiza algún tipo de trabajo.
- Exportación de algún resultado al exterior, tales como productos, servicios, etcétera.
- Los sistemas como ciclos de acontecimientos que se repiten: el producto exportado al ambiente proporciona la fuente de energía suficiente para la repetición del ciclo entrada-transformación-salida.
- Este ciclo, de entrada-transformación-salida, genera entropía negativa, lo que es de vital importancia para el mantenimiento del sistema. Si tomamos en cuenta la nomenclatura prigoginiana, el flujo de entropía ($d_e S$) es mayor que la producción de entropía ($d_i S$). “Las organizaciones sociales buscarán mejorar la posibilidad de supervivencia y lograr con sus reservas un cómodo margen de funcionamiento” (Katz y Khan, 1966, pág. 31).

Por último, es conveniente acotar que la Teoría General de Sistemas permite que determinemos qué paso y qué pasará con las organizaciones después de la pandemia, esto debido a que, las organizaciones tienen un comportamiento probabilístico el cual nos permite prever su comportamiento. Asimismo, el sistema admite todo, por lo que se necesita un control el cual se puede hacer gracias a la cibernética, el cual es citado por el autor Bertalanffy.

3.2. Aportes de la Teoría de la Contingencia al análisis e intervención de las organizaciones

3.2.1 Conceptos principales

La Teoría de la Contingencia, trata de demostrar que no existe ninguna organización que se adapte totalmente a un mercado o sistema determinado por teorías antes postuladas, por lo que las organizaciones no pueden ser rígidas, sino que deben tomar de cada una de las teorías lo que le sea útil para mejorar su ambiente y comportamiento en el entorno y en la sociedad a la que esta pertenece. De esta manera, no existe una forma perfecta de administrar una organización, ya que cada una tiene sus características únicas, por lo que las propuestas deben cambiar según las influencias del entorno interno y externo.

De manera que, luego de la pandemia por COVID-19 que se presentó en México, las PyMES se vieron envueltas en un aumento de obstáculos aunados a los que estas ya se enfrentaban antes de dicha contingencia, siendo con esto la tecnología una variable determinante de la estructura organizacional de las PyMES. De acuerdo con (Harvey, 1968, p. 247) “la tecnología organizacional se entiende como los mecanismos o procesos mediante los cuales una organización produce su producto o servicio”, por lo que el aspecto tecnológico en las organizaciones es muy importante a considerar.

3.2.2 Premisas teóricas fundamentales

Uno de los teóricos fundamentales de la teoría de la contingencia es Woodward, el cual señala que las variables estructurales críticos están directamente ligados con la naturaleza de la tecnología de las empresas industriales, algunos de sus hallazgos de acuerdo con Woodward citado en (Harvey, 1968, p. 248) son los siguientes:

1. No hay relación significativa entre el modo tecnológico y el tamaño organizacional
2. El número de niveles de autoridad en una organización aumenta con una complejidad técnica creciente
3. La proporción de gerentes y supervisores con respecto al personal total aumento con la complejidad técnica.

Por otra parte no existe una razón para suponer que el único factor que influye en la estructura organizacional es la tecnología, de manera que (Harvey, 1968, p. 251) da una lista de variables potencialmente relevante, los cuales son:

1. Tamaño organizacional, define como el número total de personas empleadas por la organización.
2. Historia de la organización, definida como el trasfondo general de la organizacional desde su inicio hasta su momento de estudio.
3. Propiedad y control organizacional, por ejemplo, si la organización es propiedad ausente o administrada por el propietario, si la organización es autónoma o miembro de un grupo de organizaciones.
4. Ubicación de la organización, es decir, las características sociales del medio de organización
5. La naturaleza de la relación entre la organización y su entorno.
6. Carta de la organización, es decir, la declaración formal de por qué o hasta qué punto se ha establecido la organización.

Así pues, en la investigación de (Harvey, 1968, p. 256) destaca que “cuanto más cambiante es la tecnología de una organización, es menos probable que haya una cantidad considerable de cambios internos, se obtendrá la diferenciación y la especificación del programa”. En este sentido se comprende que, “partiendo de la comprobación de que el grado de adaptación de las características estructurales de una organización a las circunstancias técnicas o económicas de su situación condiciona o incluso dirige, su capacidad de alcanzar un nivel de eficacia y de realización necesario para su supervivencia y su éxito, se deduce, que para mantener su capacidad de supervivencia frente a un medio que cambia, esta organización no tendrá más posibilidades que modificar su estructura”(Crozier & Friedberg, 1990, p. 129). De manera que su diseño estructural dependerá directamente la circunstancias que se encuentran desarrollando en su ambiente, entendiéndose con esto que las organizaciones son entes abiertos.

En función de lo planteado, es importante mencionar que de acuerdo con los resultados de un estudio de Woodward citado en (Crozier & Friedberg, 1990, p. 113):

El autor propone reflexionar sobre lo que llama el problema esencial que plantea un sistema tecnológico al cual debe responder la estructura organizativa, concluyendo que no existen estructuras organizativas buenas por sí mismas, sino estructuras adaptadas a los problemas que suscita o a las restricciones que impone una determinada tecnología. Siendo así la teoría de la contingencia nos hace reflexionar que la efectividad de la organización surge a raíz de una correspondencia entre la situación y la estructura.

Por último es conveniente acotar que, una organización deberá necesariamente buscar el ajuste de su estructura y las exigencias que trae consigo su tecnología o su medio en el cual se desarrolla, haciendo un cambio organizativo a su estructura en respuesta a sus necesidades de supervivencia de manera que la estructura de una organización y su funcionamiento depende de la interfaz con

el ambiente externo, lo que nos lleva a la conclusión de que no existe una única estructura idónea, sino distintas estructuras que deben cambiar según las condiciones de la organización. De manera que no existe una manera de organizar única, al contrario, las organizaciones requieren ser sistemáticamente adecuadas a las condiciones ambientales en las cuales se desarrollan, resultando claro que, la teoría de la contingencia tiene una relevante influencia en la estructura de la organización.

3.3. Aportes de la Teoría de Costos de Transacción al análisis e intervención de las organizaciones

3.3.1 Conceptos principales

La Teoría de Costos de Transacción, tiene como planteamiento principal estudiar el problema del orden racional de la vida económica entre el mercado (Dimensión contextual) y la empresa (Dimensión estructural), de manera que, se busca dar una explicación de que existen transacciones que se pueden realizar con mayor o menos eficiencia de acuerdo con el contexto que este es observado. “Explorando la frontera de la firma: qué transacciones de desarrollan en su interior, cuáles se compran, cuáles se tercerizan, cuáles se realizan de manera conjunta entre dos o más firmas”(Salgado C., 2003, p. 63). Así pues, el enfoque de la Teoría de Costos de Transacción para el estudio de la organización económica, como señala (Williamson, 1981, p. 2) “la transacción como la unidad básica de análisis y sostiene que la comprensión de la transacción es fundamental para el estudio de las organizaciones”

De acuerdo con (Salgado C., 2003, p. 4) la Teoría de Costos de Transacción:

Tiene como objetivos identificar las fuentes de los costos de transacción (aquellas características o dimensiones de una transacción que hacen el intercambio problemático o sumamente costoso) y especificar el mecanismo de gobierno que puede coordinar de la manera más eficiente la transacción, de tal forma que se logren economizar dichos costos

De manera que, la eficiencia de los mecanismos de transacción del gobierno contribuye a disminuir los costos que se efectúan a la hora de llevar a cabo una transacción permitiendo con esto medir el desempeño. Siendo así, definiremos una transacción la cual es la “acción y efecto de transigir” (RAE-ASALE, 2020d), la cual en la dicha teoría se define como la transferencia de bienes y servicios a los largo de una frontera organizacional, es decir, “a lo largo de una interfase tecnológica separable” (Salgado C., 2003, p. 64).

Por otra parte, Williamson define diversos tipos de costos que se generan en la realización de las actividades de información, negociación y ejecución de los procesos, dividiéndolos en costos ex ante y ex post a la fijación del contrato, de manera que como señala (Salgado C., 2003, p. 64):

Existen costos asociados a la búsqueda de personas o de bienes, a la medición de atributos, así como a los derechos de la transferencia y a la negociación de los términos del acuerdo. A su vez, existen otros costos debidos al seguimiento y a la revisión del cumplimiento del contrato. Las transacciones implican costos, dado que, a diferencia de un mercado sin fricciones (como el supuesto en los modelos clásicos de la economía), esta transferencia de bienes y servicios tiene lugar en un contexto de intercambio, donde la información es imperfecta, donde las partes han hecho inversiones en activos específicos o donde cada parte busca promover la consecución de su propio interés a costa del de otros, empleando un comportamiento oportunista o estratégico.

Así pues, es importante mencionar, que la Teoría de Costos de Transacción aborda que los factores que se desarrollan en el ambiente, dan lugar a mercados no competitivos, donde existen pocos compradores y vendedores, tal como lo vimos durante el la pandemia por COVID-19, lo que propicio que las negociaciones mínimas que se dan, se intercambien en ambientes con altos niveles de incertidumbre, lo cual aumenta de manera significativa los costos de transacción dando la pauta a que exista oportunismo, de acuerdo con (Salgado C., 2003, p. 65).

Considera la especificidad como la dimensión crucial de las transacciones. Las otras dos dimensiones serían la incertidumbre y la frecuencia con que se repiten las transacciones. La especificidad en los activos hace referencia “al grado en que un activo puede ser reubicado bien sea para usos o para usuarios alternativos sin sacrificar su valor productivo” (Salgado C., 2003, p. 65 citando a Williamson, 1991: 281).

Por lo que Williamson distingue seis tipos diferentes de especificidad: ubicación, activo físico, activo humano, nombre de marca, activos dedicados a un uso específico y especificidad temporal, esta esta especificidad es crucial una vez que se hace una inversión, ya que el comprador y el vendedor estar realizando una operación bilateral durante un periodo de tiempo específico.

3.3.2 Premisas teóricas fundamentales

Por lo que se refiere a la Teoría de Costos de Transacción, Williamson (1975 y 1985) plantea y sintetiza algunas ideas de sus antecesores don la pregunta central, para que existen las firmas (Salgado C., 2003, p. 63 citando a Coase, 1936):

Para Williamson la firma es un tipo particular de organización -es una jerarquía gerencial -que permite administrar los intercambios o transacciones y, de esta manera, minimizar los costos, a diferencia de otros tipos de organización, especialmente los mercados.

De manera que el autor busca dar una explicación del por qué los mecanismos del gobierno en su interior y en su extensión a otras formas, como la integración vertical y la diversificación, centrándose con esto primordialmente en las estructuras organizacionales. Estos estudios referentes a la Teoría de Costo de transacción se produjeron en 1969 cuando se examinó que “las dificultades innatas de los mercados se remontan sin ambigüedad alguna a una cosa: los costos de transacción” (Salgado C., 2003, p. 66 citando a Williamson)

Por otra parte, en cuanto a las debilidades en la definición de la firma de la Teoría de Costos de Transacción (Salgado C., 2003, p. 69 citando a Hernnart, 1993, p. 300):

Dicha teoría asegura que las firmas interiorizan las transacciones, ya que hay costos de transacción en los mercados. Pero la organización del intercambio, la cooperación y los controles administrativos dentro de las firmas también generan costos que deben tenerse en cuenta con el fin de ver si en realidad las firmas economizan costos o no.

Siendo así, el enfoque de la Teoría de los Costos para el estudio de las organizaciones se ha aplicado en tres niveles de análisis, los cuales se definen en la tabla que se muestra a continuación.

Tabla 3.*Niveles de análisis del enfoque del costo de transacción*

Nivel	Contemplado	Características
Primero	Estructura general de la empresa	-Cómo las partes operativas deberían estar relacionadas entre sí -Las formas unitarias, de sociedades de cartera y multivisiones son objeto de investigación
Segundo	Partes operativas de la empresa	-Qué actividades deben realizarse dentro de la empresa, cuales fuera y por qué -Desarrollo de los criterios y la definición de los límites de una unidad operativa
Tercero	Forma en que se organizan los activos humanos	-Hacer coincidir las estructuras de gobierno interno con los atributos de los grupos de trabajo de manera discriminante

Fuente: Adaptado de (Williamson, 1981, p. 549)

Como establece en otra parte (Williamson, 1981, p. 555):

Las dimensiones críticas para describir las transacciones son (1) la incertidumbre, (2) la frecuencia con la que se repiten las transacciones y (3) el grado en que se requieren las inversiones duraderas y específicas para realizar la transacción-

Finalmente es importante acortar que, el enfoque del costo de transacción es muy variado, ya que hay muchos tipos de organizaciones y por consiguiente cada una de estas difieren en su estructura,

por lo que la eficiencia de esta se logra únicamente cuando la estructura de gobernanza se adapta a las necesidades de cada tipo de transacción, esto nos proporciona una interpretación de los fenómenos que se suscitan en las organizaciones.

Capítulo IV.

Marco Metodológico

Mapa conceptual del capítulo IV.



Figura 6.

Marco metodológico

Fuente. Elaboración propia a partir de la elaboración del presente capítulo

4.1 Tipo de investigación

La realización de la presente investigación se realizó con base a una metodología descriptiva de corte transversal, lo que permitió comprender, con datos estadísticos, la realidad del impacto del COVID-19 en las PyMES del Estado de Morelos. Bajo el planteamiento metodológico del enfoque *cuantitativo*, de manera que se busca comprobar la hipótesis previamente planteada, así como los objetivos establecidos. Debido a que esta metodología “posibilita inferir los hallazgos de la investigación en poblaciones más grandes, esto es, permite la generalización estadística de los resultados” (Bryman, 1988 citado en Ugalde Binda & Balbastre Benavent, 2013, p. 181).

La metodología descriptiva se encarga de puntualizar las características de la población que se está estudiando, de acuerdo con (Hayman, 1981):

Es aquella en la que consiste describir y evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del tiempo, en ella se analizan los datos reunidos de cada una de las variables a investigar; en este tipo, el investigador puede interpretar los resultados de una manera, pero desgraciadamente ésta será a menudo sólo una de las varias maneras de interpretarlos.

De manera que, la información obtenida por la investigación es verídica, precisa y sistemática, además, con el un enfoque metodológico cuantitativo obtendremos datos de instrumentos válidos para resumir la información en unas pocas medidas que nos permitirán dar a conocer, describir e interrelacionar las variables de la investigación para la posterior definición de estrategias para evitar el cierre de estas empresas. Lo cual, se llevó a cabo mediante el uso de un instrumento de la (*Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas (ECOVID-IE)*, 2021) la cual tiene como finalidad lo siguiente:

Obtener información sobre las afectaciones de la contingencia originada por el virus COVID-19 en las empresas de México, para generar información estadística en el tema y apoyar la toma de decisiones en cuestión de políticas públicas; asimismo, ofrece elementos de análisis para la realización de estudios nacionales e internacionales, así como datos relevantes para el público en general interesado en la materia.

Dicha encuesta se adaptó a la escala tipo de Likert para llevar a cabo su aplicación a 9 Pequeñas Medianas Empresas, dirigida al puesto directivo de la organización compuestos por dueño o propietario, gerente, administrador o director, contador interno, contador externo, familiar del dueño o encargado, establecidas en el Estado de Morelos a través de la herramienta Google Forms en el enlace <https://forms.gle/uykPELzAbpi9Syn79>.

4.2 Población y Muestra

4.2.1 Población

La población de esta investigación se obtuvo gracias a los datos que proporciona el INEGI la cual determina que en México existe un total de 1,873,564 PyMES.

4.2.2 Muestra

La muestra se determinó por conveniencia, por lo que se estableció encuestar a 9 PyMES en el Estado de Morelos, la cual es una técnica de muestreo no aleatorio y no probabilístico utilizada para crear muestras con base a la disponibilidad de los encuestados para formar parte de una muestra, el cual se da en un intervalo de tiempo. Además de que dicha técnica permite que se elijan los miembros solo por su proximidad y disponibilidad, esto derivado de que por las medidas

sanitarias que se implementaron en las empresas hacen complicado el acceso a sus instalaciones ya que su flujo de personas se redujo considerablemente.

De manera que se generaron las siguientes características de la muestra.

Tabla 4.

Características de la muestra

Población	Características	Muestra
9 PyMES	Total, de PyMES	9
	Industria	2
	Comercio	3
	Servicios	4

Fuente: Elaboración propia

4.3 Operacionalización

La operacionalización de las variables de acuerdo con (Avalos, 2014 citado en (Espinoza Freire, 2019, p. 172)), explica que:

La operacionalización de las variables comprende la desintegración de los elementos que conforman la estructura de la hipótesis y de manera especial a las variables y precisa que la operacionalización se logra cuando se descomponen las variables en dimensiones y estas a su vez son traducidas en indicadores que permitan la observación directa y la medición. Afirma que la operacionalización de las variables es fundamental porque a través de ellas se precisan los aspectos y elementos que se quieren cuantificar, conocer y registrar con el fin de llegar a conclusiones.

De esta manera en la siguiente tabla se da a conocer la operacionalización de las variables de la presente tesis.

Tabla 5.

Operacionalización

Definición conceptual	Dimensiones	Subdimensiones	Operacionalización	
			Indicadores	Tipo de Variable
Obstáculos de las PyMES durante el COVID 19: Aquella dificultad causada por un síndrome respiratorio agudo producido por coronavirus, a la cual se enfrenta una empresa compuesta por un número reducido de	Afectaciones por COVID-19	Medidas sanitarias llevadas a cabo	Campañas	Ordinal
		Acciones operativas instrumentales	Equipo de Protección Personal	
			Limpieza	
			Acceso	
			Minimización de personas	
		Cierres temporales y paros técnicos	Trabajo en casa	Ordinal
			Créditos	
			Promociones	
			Aplazamiento de pagos	
		Afectaciones por la contingencia	Paro de operaciones	Ordinal
Reducción de personal	Ordinal			
Reducción de sueldos				
Disminución de insumos				
			Disminución de	

Definición conceptual	Dimensiones	Subdimensiones	Operacionalización	
			Indicadores	Tipo de Variable
trabajadores y con un moderado volumen de facturación.			ingresos Disminución de pedidos Menor acceso a servicios financieros Incremento de retrasos de pagos	
		Apoyos recibidos	Gobierno y organizaciones empresariales Asociaciones civiles	Ordinal
		Políticas necesarias y de apoyo a las empresas	Transferencia de efectivo Aplazamientos Acceso a créditos Préstamos con tasas de interés subsidiadas Apoyo fiscal Diferimiento de impuestos Subsidios a la nómina	Ordinal
	Expectativas	Expectativas de ingresos	Aumento Disminución Permanecer igual	Ordinal

Definición conceptual	Dimensiones	Subdimensiones	Operacionalización	
			Indicadores	Tipo de Variable
		Expectativa del personal ocupado	Aumento Disminución Permanecer igual	Ordinal
		Expectativa de continuar operando	Meses	Ordinal
		Medidas que se adoptarán permanentemente	Trabajo en casa Turno de trabajo Cadenas de suministro Internet Nuevos servicios Medidas sanitaria	Ordinal
	Condiciones financieras	Principales obstáculos para acceder a financiamiento	Tasas de interés Garantías Endeudamiento Adeudo Crédito	Ordinal
		Retraso en el pago de deuda	Reprogramación	Ordinal
		Retrasos en el pago o reprogramación en el pago de adeudos de la empresa	Reprogramación	Ordinal
		Condición actual de deudas	Condición	Ordinal

Definición	Dimensiones	Subdimensiones	Operacionalización	
conceptual			Indicadores	Tipo de Variable
		Retrasos en el pago de deudas por parte de los clientes	Retrasos de pago	Ordinal

Fuente: Elaboración propia

4.3. Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación

4.3.1 Método

El método deductivo, como señala (Chang-Rodríguez 2007, citado en Cabrera Moya, 2010, p. 176) “es el más comúnmente utilizado al analizar los fenómenos de las empresas al partir de hipótesis que intentan describir, analizar y explicar cualquier fenómeno ocurrido a la empresa o a los procesos generados en ella”. Es por lo que, la presente tesis se realizó bajo un método deductivo con el objetivo de partir de aspectos generales de la investigación para llegar de esta manera a situaciones particulares.

4.3.2 Técnica

La técnica de investigación constituye un conjunto de mecanismos, medios o recursos diseñados para recolectar, almacenar, analizar y transmitir datos sobre el fenómeno investigado, para lograr los objetivos de la investigación.

De manera que, técnica de recolección de información de la presente tesis se realizó mediante una encuesta, la cual como expresa (Espinoza Freire, 2019, p. 177) “esta técnica de recolección de datos da lugar a establecer contacto con las unidades de observación por medio de cuestionarios

previamente establecidos. Dicha encuesta se aplicó de manera electrónica a través de un formulario diseñado en Google Forms, esto derivado de la pandemia por COVID-19, además de que dicha herramienta nos permite enviar los formularios de forma más eficiente, permitiendo obtener las respuestas en tiempo real.

4.3.3 Instrumento

El diseño del instrumento se efectuó a partir de la revisión de la literatura científica existente sobre los diversos aspectos investigados, así como del conocimiento previo de la realidad de las empresas, lo que sustenta y justifica que las variables incorporadas son relevantes para alcanzar los objetivos planteados.

En este sentido, el cuestionario se ha estructurado en dos bloques. En el primero, se pregunta a los encuestados sobre los aspectos generales de sus empresas, integrado por nombre de la unidad económica, razón social, tiempo de operación en años, tipo de establecimiento, municipio, nombre del entrevistado, sexo, edad, nivel de estudios, puesto, sector de la actividad y número de empleados de acuerdo con la actividad referente a industria, comercio y servicios.

En el segundo bloque se recoge información cuantitativa del impacto del COVID-19 en el Estado de Morelos en determinados indicadores de la empresa, como ha afectado en los principales obstáculos para acceder a financiamiento, en los retrasos o reprogramación en el pago de adeudos de la empresa, condición actual de deuda y retrasos en el pago de deudas por parte de los clientes.

En la tabla se presenta el resumen de los instrumentos utilizados en este estudio con sus principales características, las áreas o dimensiones de los instrumentos y como se realizó la administración de estos. Lo cual, se llevó a cabo mediante el uso de un instrumento cual basado en la escala de tipo Likert, aplicado a 9 Pequeñas y Medianas Empresas establecidas en el Estado de Morelos.

Tabla 6.*Nombres, características, áreas o dimensiones y administración de los instrumentos*

Nombre del instrumento	Características del instrumento	Áreas y dimensiones del instrumento	Administración del instrumento
Aspectos generales	Doce preguntas para conocer aspectos generales de la PyME	Integrado por nombre de la unidad económica, razón social, tiempo de operación en años, tipo de establecimiento, municipio, nombre del entrevistado, sexo, edad, nivel de estudios, puesto, sector de la actividad y número de empleados de acuerdo con la actividad referente a industria, comercio y servicios	Se aplicó a PyMES en el Estado de Morelos
Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las	Encuesta diseñada por el INEGI para conocer el impacto económico generado	Integrado por tres dimensiones determinadas por quince subdimensiones, las dimensiones	Se aplicó a PyMES en el Estado de Morelos

Nombre del instrumento	Características del instrumento	Áreas y dimensiones del instrumento	Administración del instrumento
Empresas (ECOVID-IE) 2021	por COVID-19 en las empresas	determinadas por afectaciones por COVID-19, expectativas y condiciones financieras	

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, en la siguiente tabla se detalla la codificación de las variables que integran la parte uno del instrumento, la cual contiene la información general de las PyMES que proporcionan la información.

Tabla 7.

Codificación de información general

N°	Nombre del campo	Descripción	Códigos	Descripción
1	Información general	Nombre de la unidad económica		
2	Información general	Razón social		
3	Información general	Tiempo de operación en años	1	11-25
			2	26-50
			3	51-75

N°	Nombre del campo	Descripción	Códigos	Descripción
			4	76 y más
4	Información general	Tipo de establecimiento	1	Establecimiento fijo
			2	Establecimiento semifijo
			3	Actividad económica dentro de la vivienda
5	Información general	Municipio	1	Amacuzac
			2	Atlatlahucan
			3	Axochiapan
			4	Ayala
			5	Coatlán del Río
			6	Cuautla
			7	Cuernavaca
			8	Emiliano Zapata
			9	Huitzilac
			10	Jantetelco
			11	Jiutepec
			12	Jojutla
			13	Jonacatepec
			14	Mazatepec

N°	Nombre del campo	Descripción	Códigos	Descripción
			15	Miacatlán
			16	Ocuituco
			17	Puente de Ixtla
			18	Temixco
			19	Tepalcingo
			20	Tepoztlán
			21	Tetecala
			22	Tetela del Volcán
			23	Tlalnepantla
			24	Tlaltizapán de Zapata
			25	Tlaquiltenango
			26	Tlayacapan
			27	Totolapan
			28	Xochitepec
			29	Yautepec
			30	Yecapixtla
			31	Zacatepec
			32	Zacualpan de Amilpas
			33	Temoac
			34	Coatetelco

N°	Nombre del campo	Descripción	Códigos	Descripción
			35	Xoxocotla
			36	Hueyapan
6	Información general	Nombre del entrevistado	N/A	N/A
7	Información general	Sexo	1	Mujer
			2	Hombre
8	Información general	Edad	1	11-19
			2	20-24
			3	25-29
			4	30-34
			5	35-39
			6	40-44
			7	45-49
			8	50-54
			9	55-59
			10	60-64
			11	65-69
			12	70-74
			13	75-79
			14	80-84
			15	85 y más
9	Información general	Nivel de estudios	1	Preescolar
			2	Primaria

N°	Nombre del campo	Descripción	Códigos	Descripción
			3	Secundaria
				Preparatoria o
			4	bachillerato
				general
				Estudios técnicos o
			5	comerciales con
				primaria terminada
				Estudios técnicos o
			6	comerciales con
				secundaria
				terminada
				Estudios técnicos o
			7	comerciales con
				preparatoria
				terminada
				Normal con
			8	primaria o
				secundaria
				terminada
			9	Licenciatura
			10	Especialidad
			11	Maestría

N°	Nombre del campo	Descripción	Códigos	Descripción
			12	Doctorado
10	Información general	Puesto	1	Dueño o propietario
			2	Gerente, administrador o director
			3	Contador interno
			4	Contador externo
			5	Familiar del dueño
			6	Encargado
			7	Empleado
11	Información general	Sector de la actividad	1	Industria
			2	Comercio
			3	Servicios
12	Información general	Número de empleados de acuerdo con su actividad	1	industria 11-50
			2	51-250
		Número de empleados de acuerdo con su actividad	1	comercio 11-30
			2	31-100

N°	Nombre del campo	Descripción	Códigos	Descripción
		Número de empleados de acuerdo con su actividad 1 servicios	1	11-50
			2	51-100

Fuente: Elaboración propia

4.4 Procedimiento para la recolección de datos

El procedimiento para recolectar datos, como lo hace notar (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 198) “implica elaborar un plan detallado de procedimientos que conduzcan a reunir datos con un propósito específico”. De manera que, para llevar a cabo la presente investigación, el primer paso fue decidir el número de PyMES que serían encuestadas, por lo que derivado de la dimensión de la investigación se decidió encuestar a 9 PyMES en el Estado de Morelos, con la finalidad de determinar cuáles son los obstáculos a los cuales se enfrentan luego de la pandemia originada por COVID-19.

En segundo lugar, se solicitó el apoyo de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, enviando un oficio el día 15 de marzo de 2022 el cual se dirigió al presidente en atención a la directora general, recibiendo respuesta de la directora general el 16 de marzo de 2022, otorgando el apoyo de enviar a las PyMES mediante correo electrónico el enlace del formulario.

Finalmente, se procedió a la aplicación del instrumento en PyMES del Estado de Morelos, el cual se aplicó de manera electrónica a través de un formulario diseñado en Google Forms, lo que permitió obtener datos válidos y de manera accesible, aprovechando las tecnologías de la

información actuales. Para finalmente proceder, proceder a realizar el llenado de la base de datos para realizar el análisis correspondiente de los datos obtenidos.

4.5 Aplicación de instrumento

Para realizar la aplicación del instrumento, se procedió el a entregar un oficio el 15 de marzo de 2022 el cual se dirigió al presidente de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación en atención a la directora general de la misma Cámara, en el cual se solicitó su apoyo para su venia para el desarrollo del presente proyecto de tesis, otorgando el acceso a la información para realizar la aplicación de la encuesta a las PyMES. Por consiguiente, se obtuvo respuesta de la directora general el 16 de marzo de 2022, de manera que la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación realizó él envió de la encuesta a las PyMES que tiene registradas en sus bases de datos, recibiendo con esto la respuesta únicamente de dos PyMES, por lo que se procedió a solicitar nuevamente el apoyo en dos ocasiones más mediante correo electrónico el 31 de marzo de 2022 y finalmente el 18 de abril de 2022 no obteniendo ninguna respuesta por parte de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación. De manera que, se procedió a pedir apoyo con PyMES con las cuales se tenía contacto gracias al desarrollo de la carrera profesional, por lo que se procedió a realizar llamadas y mensajes a los contactos obteniendo finalmente la respuesta de 9 PyMES en el Estado de Morelos.

4.6 Técnica para el procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de los datos permite que elaboremos un análisis de la información obtenida, con la finalidad de generar conocimiento gracias a las respuestas de los encuestados. Por lo que, para llevar a cabo el procesamiento de la información recabada a través de la encuesta, se utilizó

Microsoft Excel el cual “es el programa de software de hojas de cálculo líder en el sector y una herramienta avanzada de análisis y visualización de datos” (*Microsoft 365, 2022*)

Capítulo V.

Diseño, diagnóstico y cambio organizacional: Caso 9 PyMES en el Estado de Morelos

Mapa conceptual del capítulo V.

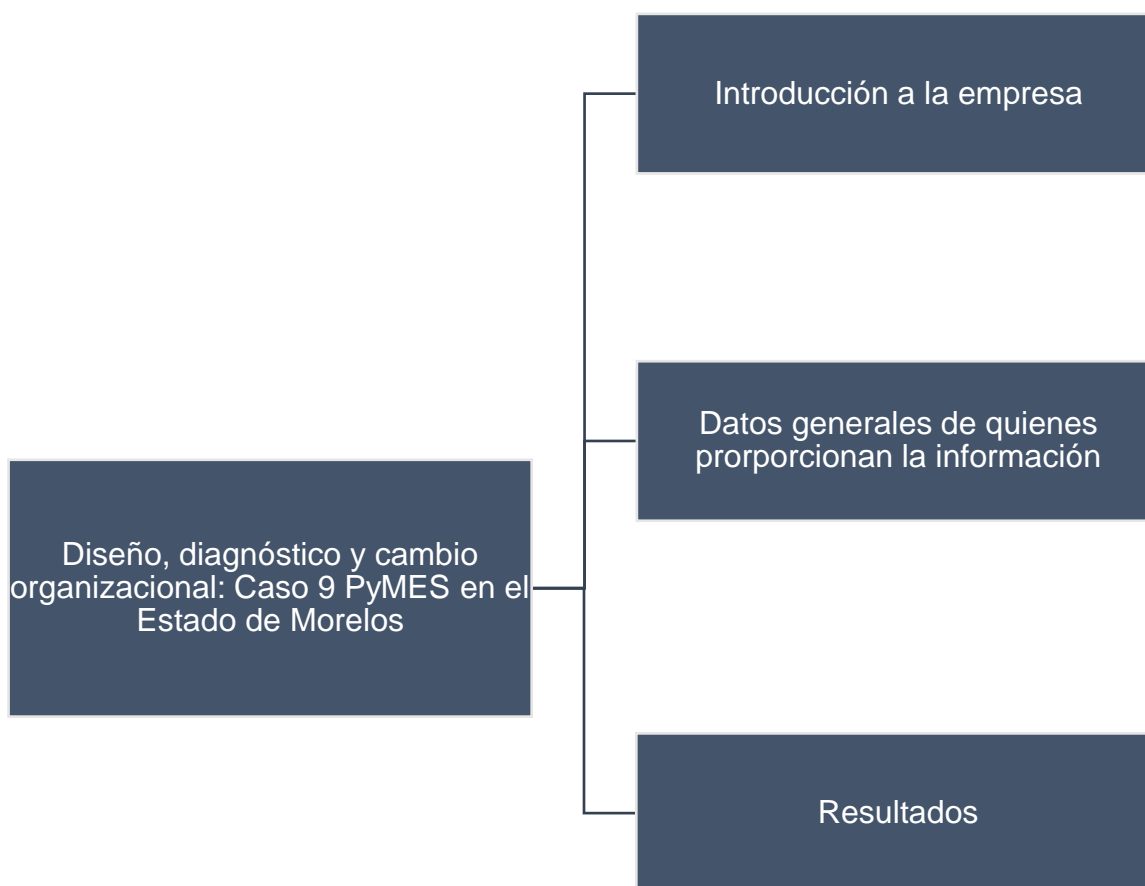


Figura 7.

Diseño, diagnóstico y cambio organizacional: Caso 9 PyMES en el Estado de Morelos

En el último capítulo de la presente tesis, se dan a conocer los resultados de la investigación, así como se llevan a cabo reflexiones acerca de los datos obtenidos, dicho capítulo está dividido en tres secciones, la primera da a conocer una introducción a la empresa, desde su nacimiento hasta lo que actualmente conocemos como PyMES. En segundo lugar, se describen los datos generales de las PyMES del Estado de Morelos que nos proporcionan la información, así como de los informantes. Finalmente, en tercer lugar, se realizó el análisis de los resultados, el cual se encuentra dividido de acuerdo con las tres dimensiones del instrumento las cuales son: afectaciones por COVID-19, expectativas y condiciones financieras.

5.1 Introducción a la Empresa

Las empresas nacen como respuesta a la satisfacción de las necesidades de los seres humanos, de manera que, la empresa de acuerdo con (Méndez Morales, 2011b, p. 35) es la cédula del sistema económico capitalista, así como es la unidad básica de producción la cual representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos. Estas empresas se dedican primordialmente al desarrollo de actividades económicas se conforman por servicios, industria y comercio las cuales su fin es la satisfacción de las necesidades de los seres humanos, por lo que cuentan con talento humano, recursos financieros, técnicos y de capital.

Lo que incide en que las empresas como unidades económicas se clasifiquen de acuerdo tres criterios principales, el primero de ellos es de acuerdo con su tamaño el cual lo divide en microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y grandes empresas, por otra parte, de acuerdo con su origen se clasifican en nacionales, extranjeras y mixtas y finalmente de acuerdo con su capital en privadas, públicas y mixtas (Méndez Morales, 2011a, p. 36).

Para efectos de la presente tesis, se utilizó la clasificación de acuerdo con su tamaño la cual permite dividir las en microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y grandes empresas, enfocándonos específicamente en las pequeñas y medianas empresas también denominadas PyMES.

De acuerdo con la clasificación de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, la cual clasifica a las empresas en micro, pequeña y mediana empresa, en primer lugar la micro empresa se divide en industria, comercio y servicio, cada sector de 0 a 10 empleados, en segundo lugar la pequeña en industria de 11 a 50 empleados, comercio de 11 a 30 empleados y servicios de 11 a 50 empleados y finalmente en mediana donde en industria tiene de 51 a 250 empleados, en comercio de 31 a 100 empleados y servicios de 51 a 100 empleados, dicha clasificación incluye a productores agrícolas, ganaderos, forestales, pescadores, acuicultores, mineros, artesanos y de bienes culturales, así como prestadores de servicios turísticos y culturales (*Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*, 2019, p. 2).

De manera que las PyMES tienen como objetivo atender segmentos del mercado interno, los cuales se subdividen en áreas geográficas específicas, que pueden ser: una o más calles, uno o más barrios, una o más ciudades; operan con tecnologías tradicionales; generan bajos niveles de venta; además, crean la mayor cantidad de empleos en el Estado con salarios bajos, sin beneficios y, en su mayoría, sin seguridad social. Sin embargo, al crear los niveles más altos de empleo, incluso cuando sus ingresos son bajos, las PyMES mejoran las condiciones de vida de la sociedad en su conjunto. En este segmento de negocios, al menos, la distribución del ingreso es más equitativa, ya que la gran mayoría de los empleados reciben una remuneración muy similar.

5.2 Datos generales de quienes proporcionan la información

A continuación, se dan a conocer los datos de la información general obtenidos procedentes de la aplicación de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES, el proceso de análisis del instrumento, se realizó a través de Microsoft Excel. De manera que, para comenzar, los principales datos sociodemográficos de las 9 PyMES son los siguientes.

Figura 7.

Características principales de las unidades económicas

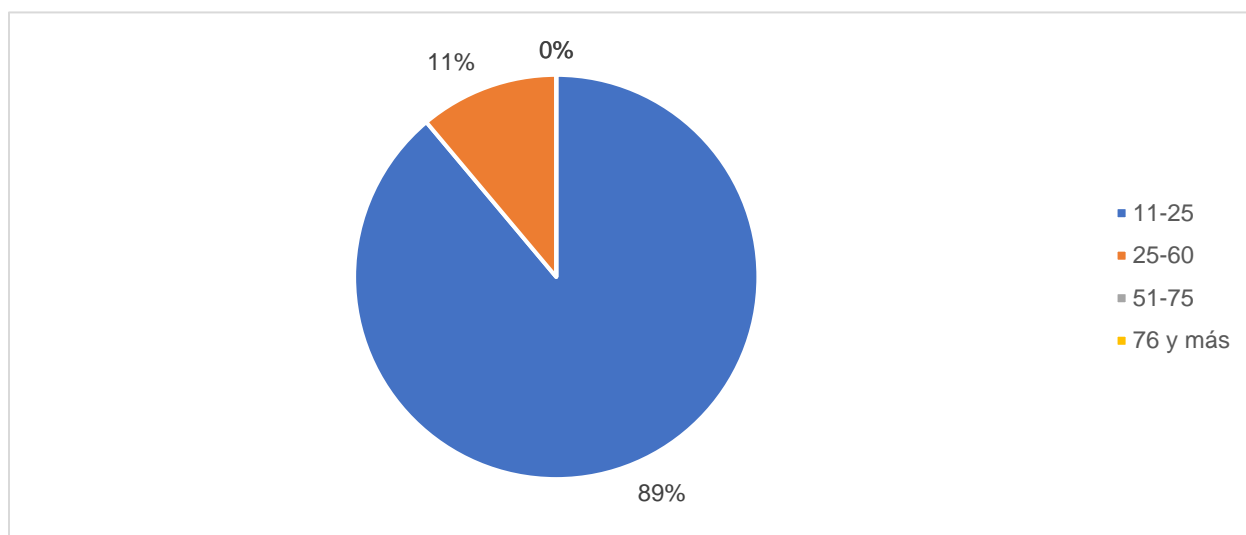
Nombre de la unidad económica		Razón social	Nombre del entrevistado
Magnelec Eléctricos	Equipos	Magnelec Equipos Eléctricos, S.A. de C.V.	Gregorio Hernández Jiménez
CRIE		Centro Regional de Incubación Empresarial	Iván Elizondo Cortina
Leyan's		Leyan's, S.A. de C.V.	Jessica Andrés Leyva
REPASE		Refacciones Partes Y Servicios para Grúas Industriales, S.A. de C.V.	Noemi Rojas Suero
El Rey del Seco		El rey del Seco, S.P.R. de R.L.	Liz Anzures
Mantenimiento Industrial		GS Soluciones Industriales, S.A. de C.V.	Pablo Gutiérrez Salgado
Grupo Diamante		Grupo Diamante, S.A. de C.V.	Alfredo Salgado Yslas
National Style By Hiquingare		National Style By Hiquingare, S.A. de C.V.	Bani Muñoz
AEG Systems		AEG Systems, S.A. de C.V.	Susana Moreno

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES.

Encontramos que, respecto al tiempo de operación en años de las PyMES en el Estado de Morelos, los resultados dan a conocer que representan un 89% aquellas que tienen de 11 a 25 años de operación lo que significa que se encuentran en sus primeros años de operación.

Figura 8.

Tiempo de operación en años

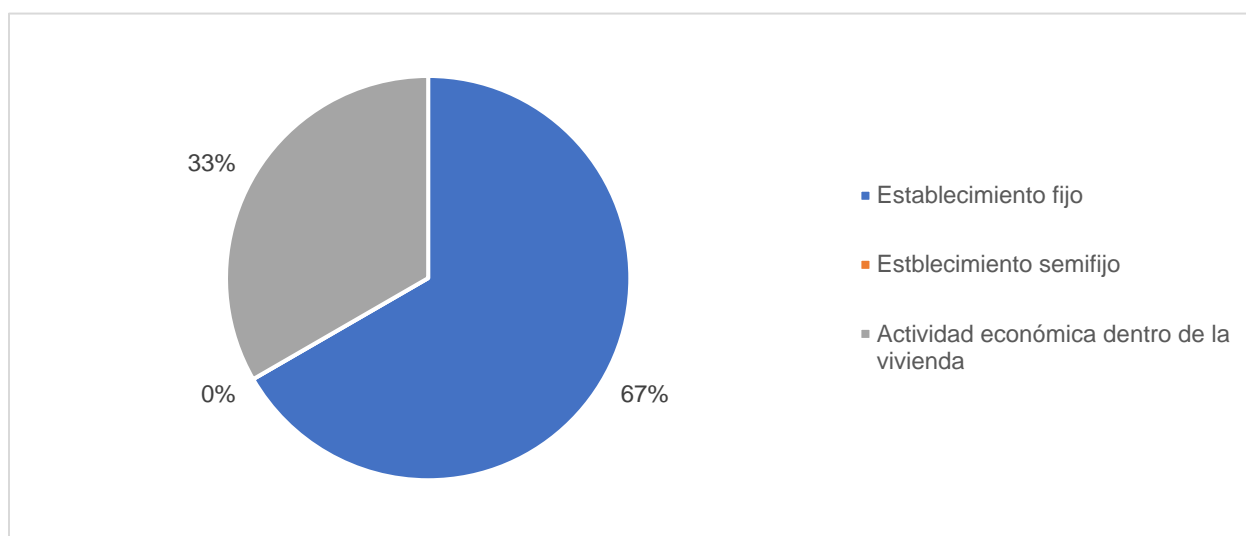


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

Por otro lado, referente al tipo de establecimiento el 67% de las PyMES en el Estado de Morelos son un establecimiento fijo, mientras que el 0% se encuentran establecidas como un establecimiento semi fijo, lo que permite visualizar que las PyMES en su gran mayoría están establecidas formalmente en el Estado de Morelos.

Figura 9.

Tipo de establecimiento

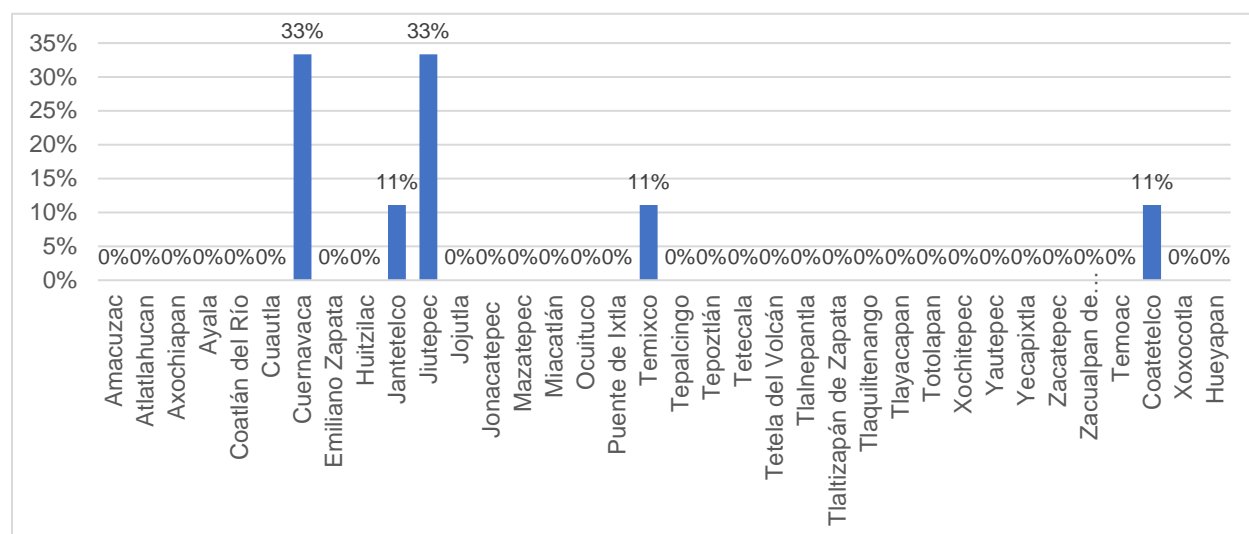


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES.

Cuernavaca y Jiutepec fueron los municipios con mayor participación en la aplicación del instrumento. De manera que, en lo referente al municipio de Cuernavaca y Jiutepec representan el 33%; en orden descendente, en la misma variable, le siguen Jantetelco (11%), Temixco (11%) y Coatetelco (11%).

Figura 10.

Municipio

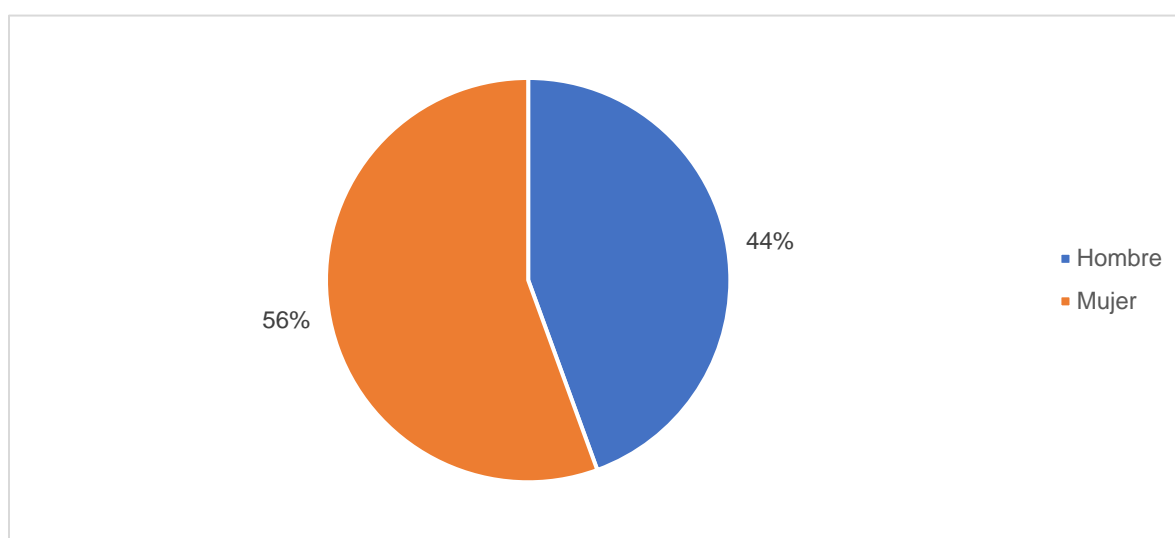


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyME

En el estudio participaron 5 mujeres (56%) y 4 hombres (44%) obteniendo con esto el total de la muestra del 100%. Lo que nos permite determinar con esto que nuestra muestra se encontró comprendida en su mayoría por mujeres, demostrando con esto que nuestra muestra se encuentra afeminada.

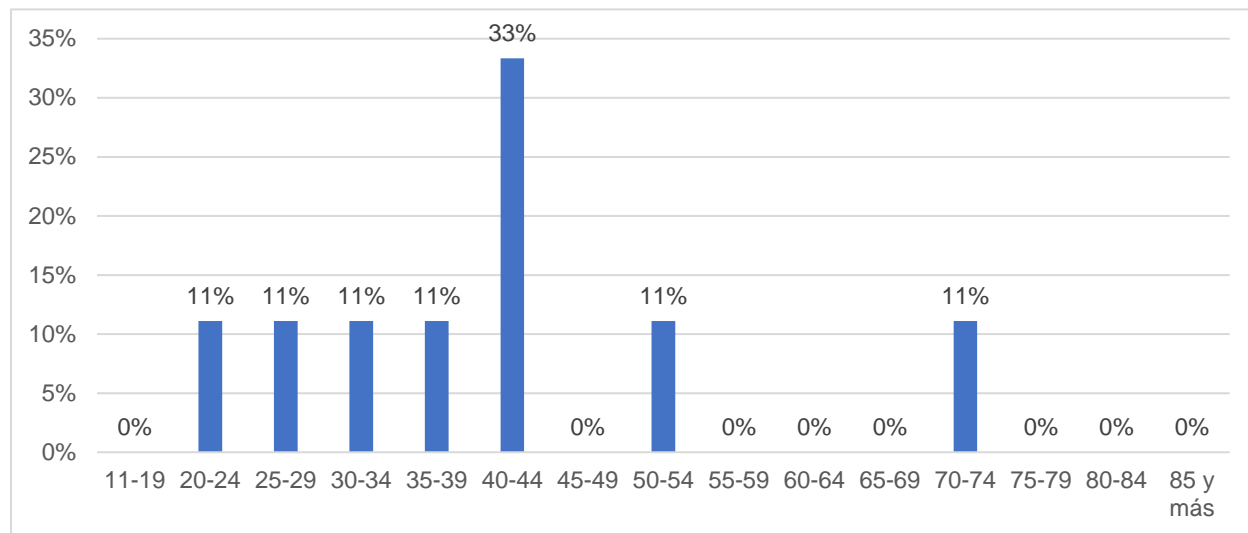
Figura 11.

Sexo



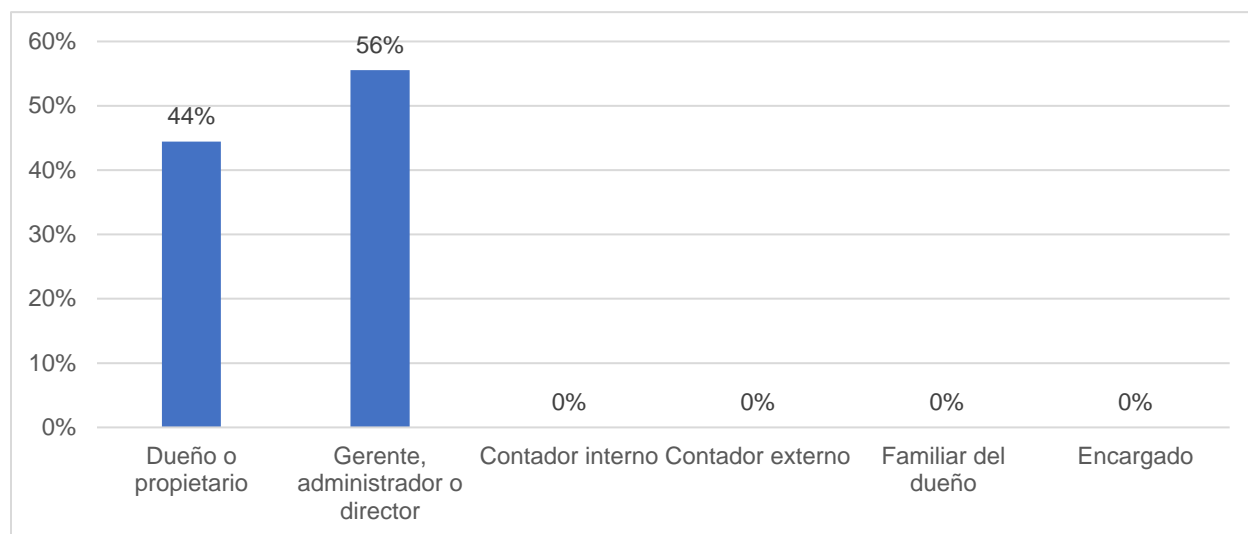
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES.

El rango de edad de los entrevistados de las PyMES en el Estado de Morelos fluctuó en una edad mínima de 20 a 24 años y la edad máxima de 70 a 74 años, logrando percibir con esto que nuestro objeto de estudio muestra una población joven.

Figura 12.*Edad*

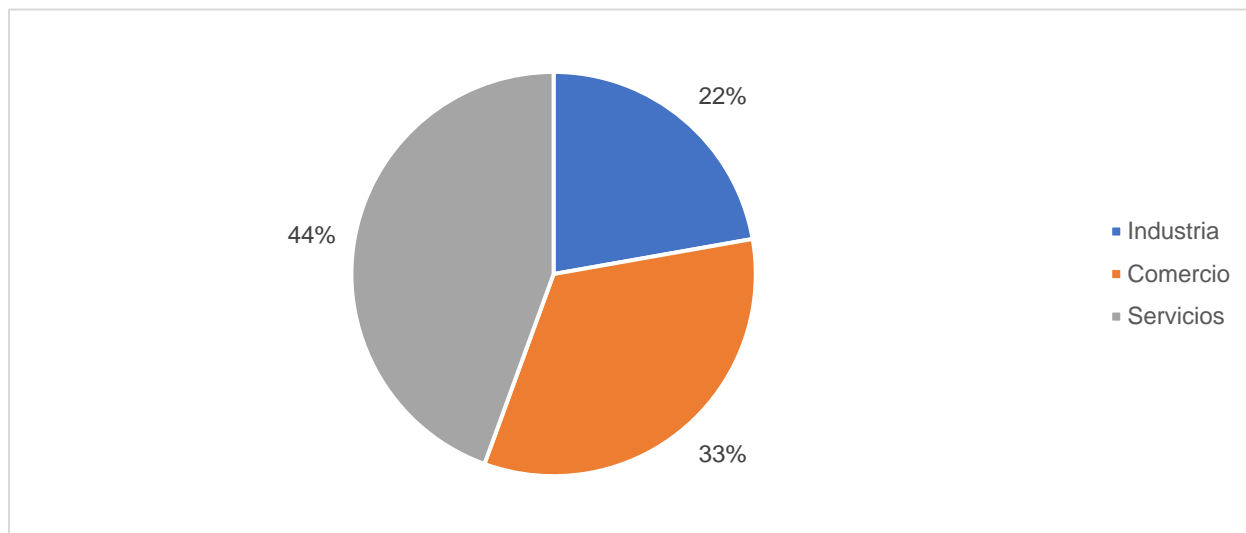
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

Respecto a los puestos de los entrevistados dentro de las PyMES en el Estado de Morelos, logramos observar que 5 (56%) son dueños o propietarios y 4 (44%) son gerente, administrador o director de la empresa, lo que permite determinar que los entrevistados forman parte del ápice estratégico de la empresa.

Figura 13.*Puesto*

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

Del total de la muestra el 44 % son empresas dedicadas a los servicios, 33% a la industria y el 22% al comercio, obteniendo con esto el 100% de la muestra.

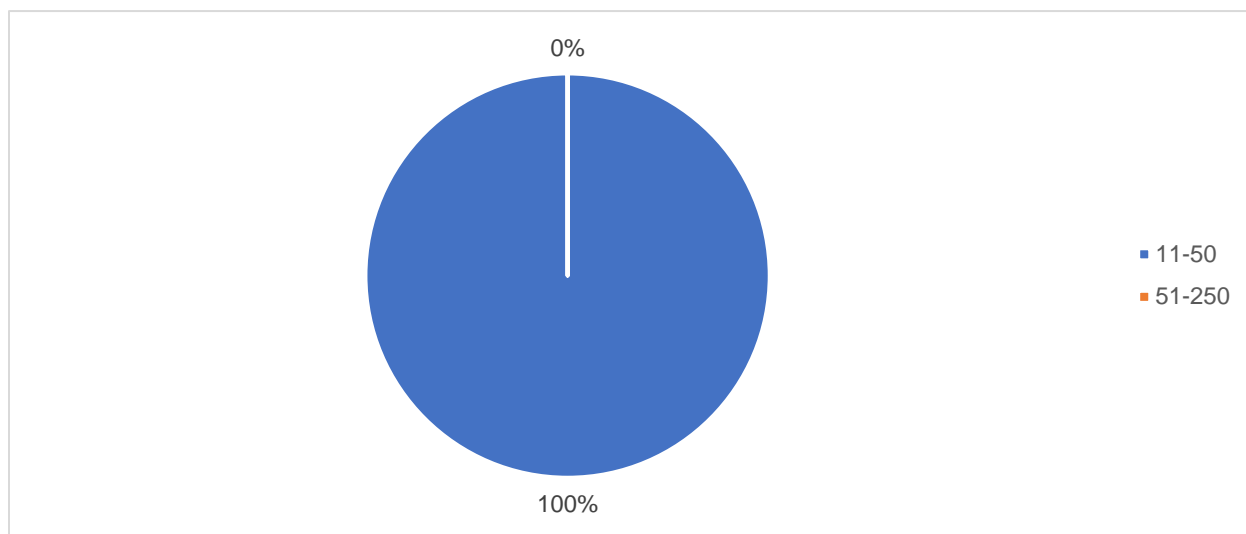
Figura 14.*Sector de la actividad*

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

Respecto al número de empleados de acuerdo con su actividad en la industria al 100% cuenta con un rango de 11 a 50 empleados lo que indica que se encuentra dentro de la categoría de pequeña empresa.

Figura 15.

Número de empleados de acuerdo con su actividad industria

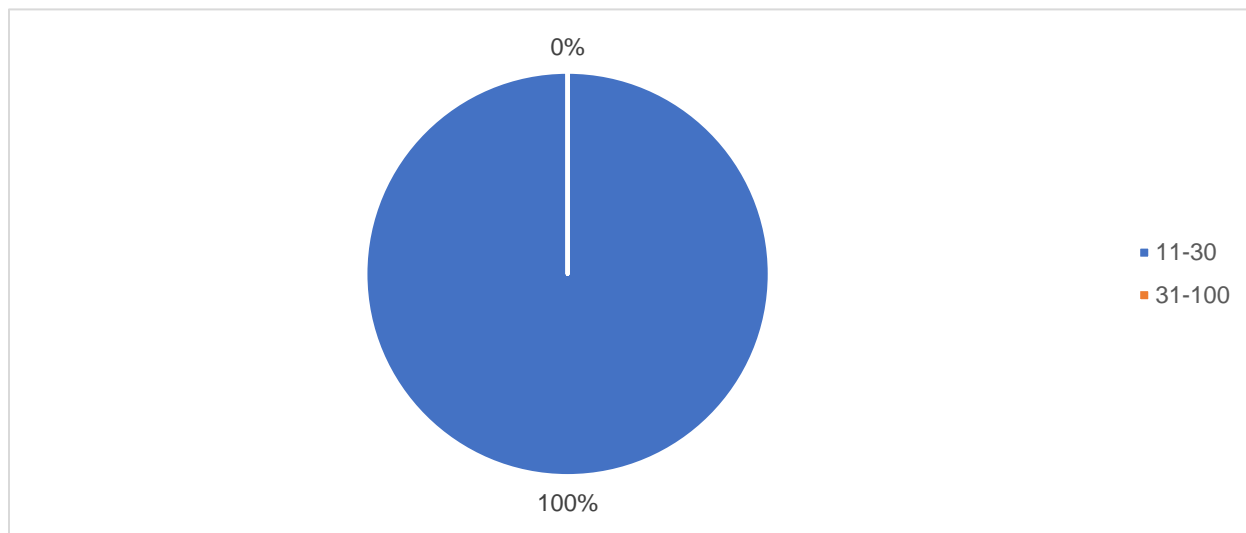


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

Del total de la muestra referente al número de empleados de acuerdo con su actividad en el comercio el 100% cuenta con un rango de 11 a 30 empleados lo que indica que la empresa se encuentra dentro de la categoría de pequeña empresa.

Figura 16.

Número de empleados de acuerdo con su actividad (Comercio)

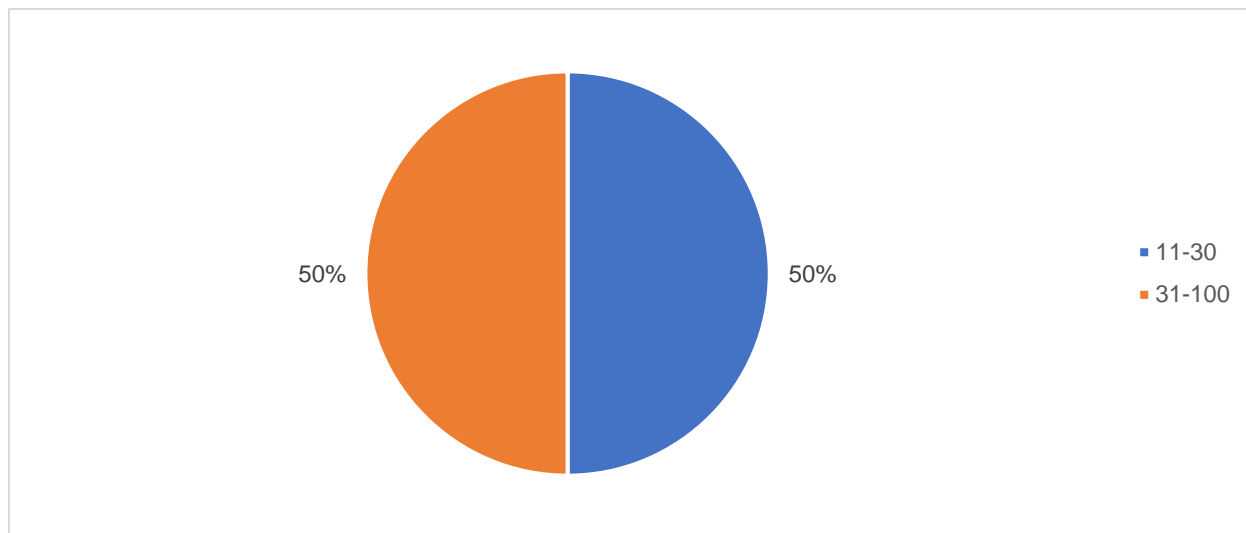


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

Respecto al número de empleados de acuerdo con su actividad en las empresas de servicios el 50% tienen de 11 a 30 empleados y el otro 50% de 31 a 100 empleados.

Figura 17.

Número de empleados de acuerdo con su actividad (Servicios)



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

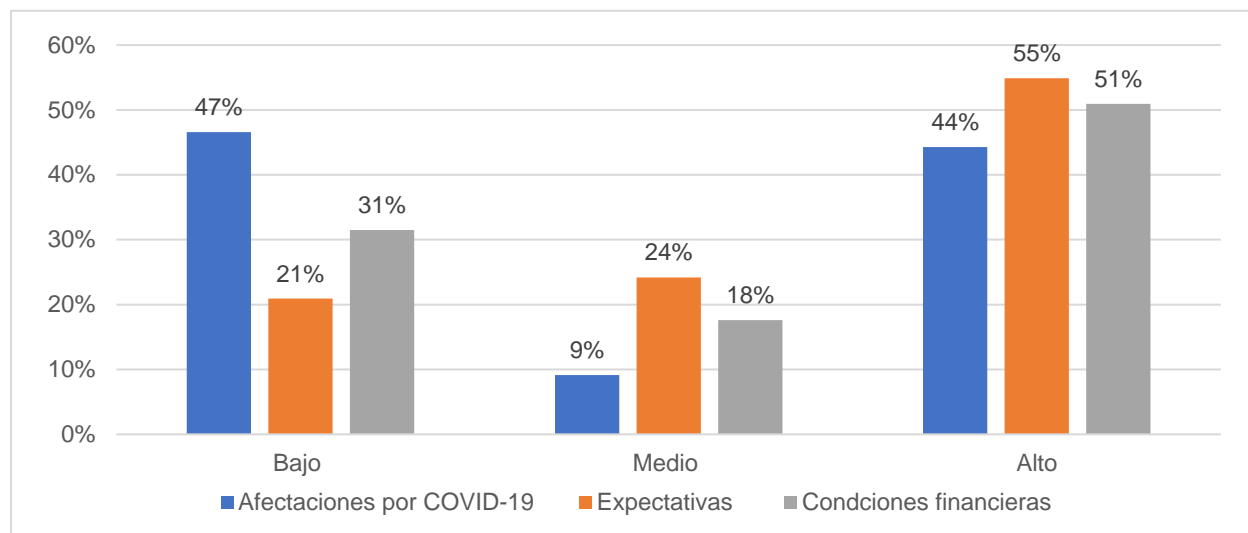
5.3 Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la Parte II. Evaluación cuantitativa del impacto del COVID-19 en las PyMES en el Estado de Morelos obtenido de la aplicación de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES, de los conglomerados obtenidos: alto, medio y bajo.

Referente a la muestra general, los puntajes obtenidos en las tres dimensiones de los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19 fueron los siguientes.

Figura 18.

Puntajes obtenidos de las tres dimensiones de los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES.

Tabla 8.

Puntaje de las tres dimensiones de los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19

	Bajo	Medio	Alto
Afectaciones por COVID-19	47%	9%	44%
Expectativas	21%	24%	55%
Condiciones financieras	31%	18%	51%

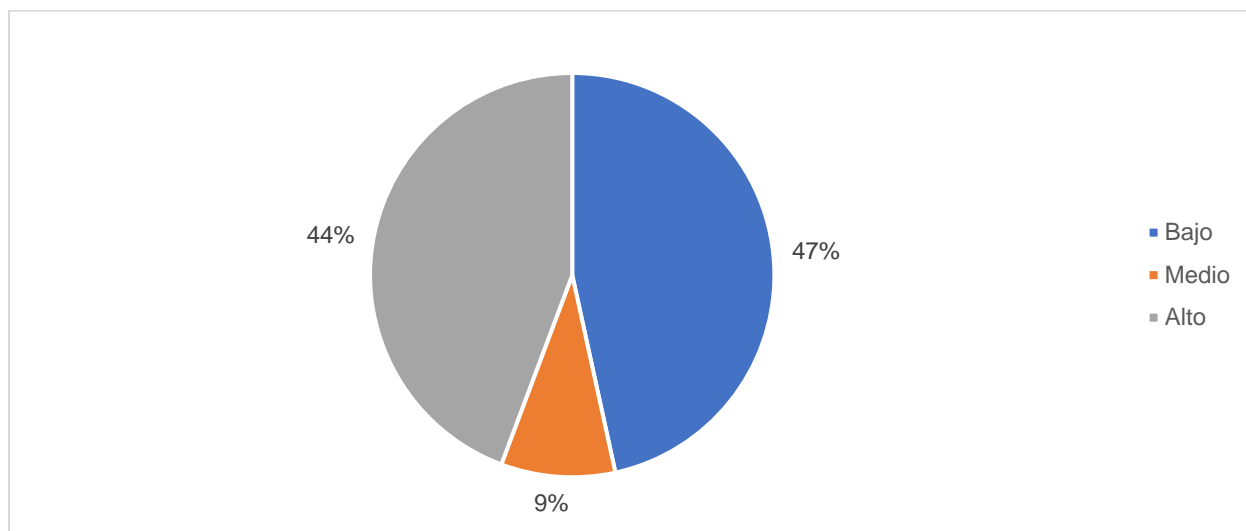
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES.

5.3.1 Afectaciones por COVID-19

Respecto a la dimensión de las afectaciones por COVID-19, el 47% se posiciona sobre un nivel bajo, lo que indica una tendencia desfavorable. De manera que podemos considerar que en las PyMES en el Estado de Morelos que conformaron la muestra, existe una tendencia desfavorable.

Figura 19.

Dimensión afectaciones por COVID-19



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

El estadístico respecto a los subdimensiones de las afectaciones por COVID-19 en las PyMES permite que comprender que dichas empresas tienen una tendencia desfavorable en cuanto a apoyos recibidos posicionándose en un 87% en bajo, ya que si bien, durante la pandemia se ofertaron diversos programas de recuperación, estos no beneficiaron a toda la comunidad empresarial, sin importar si estos fueron de tipo gubernamental o no gubernamental, ya que en diversas ocasiones la negativa de ingreso a una fuente de financiación es procedente de una carencia de asesoría, inadecuada información o la no existencia de un crédito idóneo para la empresa, el cual permita que no se ponga en riesgo la continuidad de operaciones de las empresas. Ya que como menciona (García & Carrillo, 2019, p. 345) “a pesar de que las PyMES son la principal fuente de empleo en el país, este sector carece del apoyo suficiente por parte de las diversas dependencias de gobierno para lograr una mejora significativa”.

Por otra parte cabe mencionar que el estadístico referente a la subdimensión de medidas sanitarias llevadas a cabo, tiene una tendencia favorable, ubicándose en un 92% en alto, lo que quiere decir que las PyMES tuvieron un excelente proceso de adaptación en cuanto a adopción de medidas sanitarias tales como proporcionar elementos de protección personal a sus trabajadores, implementación de campañas para dar a conocer información y protocolos de prevención ante la pandemia de COVID-19 y minimización de reuniones presenciales, adaptando con eso el uso de medios de comunicación por medios virtuales, de manera que, como se menciona en la Teoría de la Contingencia, de acuerdo con (Harvey, 1968, p. 247) “la tecnología organizacional se entiende como los mecanismos o procesos mediante los cuales una organización produce su producto o servicio”, por lo que el aspecto tecnológico en las PyMES es un aspecto, que permite que estas hagan frente al COVID-19.

Tabla 9.*Dimensión afectaciones por COVID-19*

	Bajo	Medio	Alto
En su empresa han implementado campañas para dar a conocer información y protocolos de prevención ante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Se proporcionaron elementos de protección personal a sus trabajadores para enfrentar la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Se promovieron medidas sanitarias entre clientes, proveedores y/o visitantes que acuden a la empresa para enfrentar la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Se realizaron tareas de limpieza y desinfección de las instalaciones para enfrentar la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Se minimizaron las reuniones presenciales y propiciaron la comunicación por medios virtuales ante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Controlaron el acceso de personal interno a las instalaciones ante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Controlaron el acceso de personal externo a las instalaciones ante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Se han instrumentado medidas sanitarias ante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Su empresa implementó el trabajo en casa (Home office) para enfrentar la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Su empresa solicitó créditos de emergencia para enfrentar la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Su empresa solicitó financiamiento de emergencia para enfrentar la pandemia por COVID-19	1%	0%	1%
Se implementó la entrega de pedidos a domicilio para enfrentar la pandemia por COVID-19	1%	0%	1%
Utilizó la venta de bienes o servicios por internet y/o plataformas digitales para enfrentar la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%

	Bajo	Medio	Alto
Su empresa instrumentó promociones especiales (ejemplo: descuentos y rebajas, pagos diferidos, 2x1, etc.) para enfrentar la pandemia por COVID-19	1%	0%	0%
Ofertó nuevos bienes o servicios para enfrentar la pandemia por COVID-19	1%	0%	1%
Implementó el aplazo de pagos de créditos para enfrentar la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Implementó la suspensión de pagos de interés para enfrentar la pandemia por COVID-19	1%	0%	0%
Implementó el refinanciamiento de la deuda para enfrentar la pandemia por COVID-19	1%	0%	1%
Implementó acciones operativas para enfrentar la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Implementó paros técnicos ante la pandemia por COVID-19	1%	0%	1%
Implementó cierres temporales ante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 reducciones de personal	1%	0%	1%
En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 la reducción del monto total de remuneraciones del personal	1%	0%	0%
En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 la reducción del monto total de prestaciones del personal	1%	0%	0%
En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 la disminución de ingresos	0%	0%	1%
En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 la disminución del abasto de insumos, materias primas, bienes terminados o materiales adquiridos para revender	0%	0%	1%
En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 la disminución de la demanda y cancelación de pedidos	1%	0%	1%
En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 menor disponibilidad de flujo de efectivo	0%	0%	1%

	Bajo	Medio	Alto
En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 menor acceso a servicios financieros	0%	0%	1%
En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 el incremento de retrasos en el pago de adeudos de la empresa por parte de los clientes	0%	0%	1%
En comparación con marzo 2020, presentó afectaciones a causa de la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Su empresa recibió apoyo del Gobierno Federal para atender la pandemia por COVID-19	1%	0%	0%
Su empresa recibió apoyo del Gobierno Estatal para atender la pandemia por COVID-19	1%	0%	0%
Su empresa recibió apoyo del Gobierno Municipal para atender la pandemia por COVID-19	1%	0%	0%
Su empresa recibió apoyo del Gobierno Alcaldía para atender la pandemia por COVID-19	1%	0%	0%
Su empresa recibió apoyo de Cámaras para atender la pandemia por COVID-19	1%	0%	0%
Su empresa recibió apoyo de Asociaciones Sociales para atender la pandemia por COVID-19	1%	0%	0%
Su empresa recibió apoyo para atender la pandemia por COVID-19	1%	0%	0%
Su empresa no recibió apoyo porque no tenía conocimiento de los financiamientos	1%	0%	0%
Su empresa no solicitó financiamiento porque es demasiado complicado	1%	0%	0%
Su empresa no cumple con los requisitos para solicitar un financiamiento	1%	0%	0%
Su empresa solicitó financiamiento, pero no se recibió el apoyo	1%	0%	0%
Su empresa no ha considerado necesario solicitar apoyo financiero	1%	0%	0%
Recibió apoyo por transferencias de efectivo	1%	0%	0%
Obtuvo aplazamiento de renta	1%	0%	0%
Obtuvo aplazamiento de hipoteca	1%	0%	0%
Obtuvo aplazamiento de cargos por servicios públicos	1%	0%	0%

	Bajo	Medio	Alto
Recibió apoyo de aplazamiento de pagos de créditos	1%	0%	0%
Recibió apoyo de suspensión de pagos de interés	1%	0%	0%
Recibió apoyo de refinanciamiento de la deuda	1%	0%	0%
Accedió a créditos nuevos	1%	0%	0%
Recibió préstamos con tasa de interés subsidiadas	1%	0%	0%
Recibió exenciones o reducciones fiscales	1%	0%	0%
Accedió a diferimiento de impuestos	1%	0%	0%
Recibió subsidios a la nómina	1%	0%	0%
Considera que, las transferencias de efectivo serían políticas necesarias para apoyar a su empresa durante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
El aplazamiento de renta es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
El aplazamiento de hipoteca es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
El aplazamiento de cargos públicos son una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Considera que el aplazamiento de pagos de créditos es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Considera que la suspensión de pagos de interés es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19	1%	0%	1%
Considera que el refinanciamiento de deuda es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
El acceso a créditos nuevos es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Los préstamos en tasas de interés subsidiadas es una política necesaria para apoyar a su empresa durante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
Las exenciones o reducciones fiscales son una política necesaria para apoyar a su empresa durante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%
El diferimiento de impuestos son una política necesaria para apoyar a su empresa durante la pandemia por COVID-19	0%	0%	1%

	Bajo	Medio	Alto
Los subsidios de nómina son una política necesaria para apoyar a su empresa	0%	0%	1%
En los siguientes seis meses en un escenario optimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa aumentarán con relación a los seis meses previos a la pandemia	0%	0%	1%
En los siguientes seis meses en un escenario optimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa permanecerán igual con relación a los seis meses previos a la pandemia	0%	0%	0%
En los siguientes seis meses en un escenario optimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa disminuirán con relación a los seis meses previos a la pandemia	1%	0%	0%
En los siguientes seis meses en un escenario pesimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa aumentaran con relación a los seis meses previos a la pandemia	0%	0%	1%
En los siguientes seis meses en un escenario pesimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa permanecerán igual con relación a los seis meses previos a la pandemia	1%	0%	0%
En los siguientes seis meses en un escenario pesimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa disminuirán con relación a los seis meses previos a la pandemia	1%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

5.3.1.1 Análisis Teórico de Dimensión Afectaciones por COVID-19

La Teoría de Costos de Transacción tiene como planteamiento principal estudiar el problema de la vida económica entre el mercado y la empresa, de manera que se busca dar una explicación de que existen transacciones que se pueden realizar con mayor o menos eficiencia de acuerdo con el contexto en el cual este es observado. Así pues, el mercado es igual a la dimensión estructural, por lo que encontramos en el subdimensión de afectaciones por COVID-19 que el mayor porcentaje positivo referente a la eficiencia de acuerdos relacionados con la dimensión estructural de la empresa.

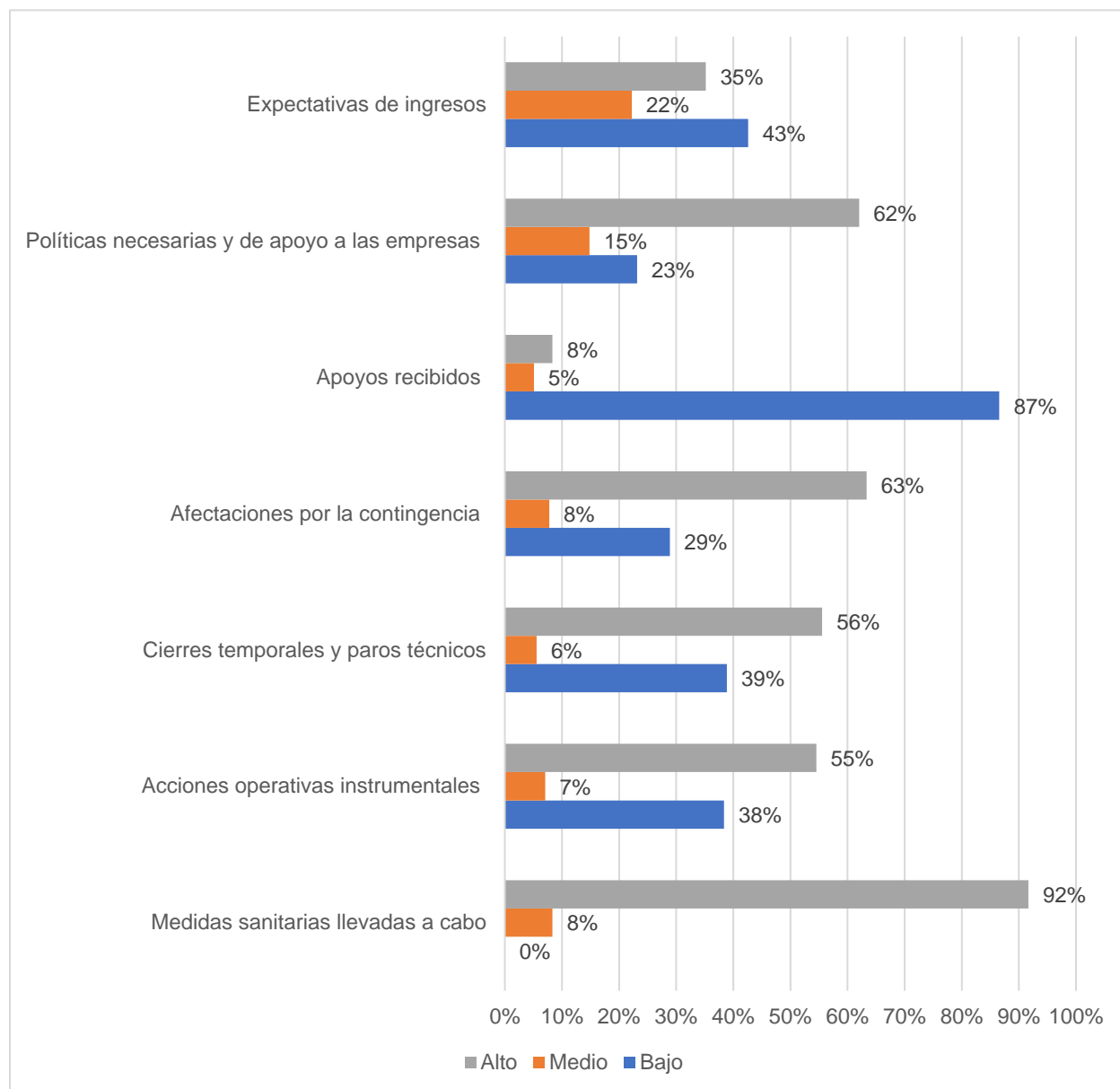
Por otra parte, la empresa es equivalente a la dimensión estructural, siendo así, encontramos resultados bajos en la dimensión contextual referente expectativa de ingresos y apoyos recibidos, eso significa que las transacciones desarrolladas al exterior y que se realizan de manera conjunto en el análisis de la dimensión contextual de las nueve empresas estudiadas no lograron articularse con el entorno.

Por lo tanto, según la propuesta de Williamson las características o subdimensiones de transacciones de las afectaciones por COVID-19 se dieron en un marco complicado y sumamente costosos, toda vez que el segundo orden mencionado por Salgado del gobierno fue deficiente. Ya que como menciona Williamson, la Teoría de Costos se aplica en tres niveles críticos para establecer las transacciones, el primero hace referencia a la estructura fundamental de la empresa, el segundo a las partes operativas de la organización y finalmente a la forma en la que se relacionan los humanos, lo que establece que derivado de que todas las empresas son distintas, la eficiencia se consigue cuando la estructura de gobernanza de la organización se adapta a las necesidades de

la transacción, situación que no se dio en las nueve empresas estudiadas, derivado del marco que se vive durante la pandemia por COVID-19.

Figura 20.

Subdimensiones afectaciones por COVID-19



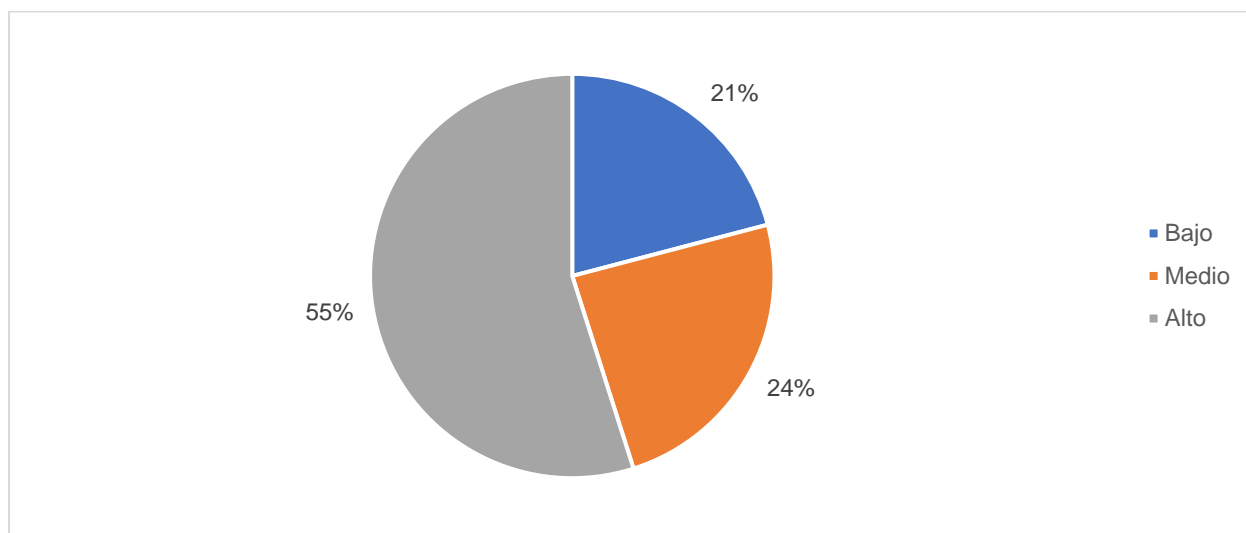
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

5.3.2 Expectativas

Las expectativas, son entendidas como la posibilidad razonable de que un acontecimiento suceda, de manera que, se asocia a la oportunidad de que algo se concrete por lo que las PyMES en el Estado de Morelos se sienten optimistas ante escenarios futuros, por lo que esta fue una de las dimensiones en las que se obtuvo una puntuación del 55% en alto, lo cual lo hace posicionarse como una dimensión favorable.

Figura 21.

Dimensión expectativas



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

Tabla 10.

Dimensión expectativas

	Bajo	Medio	Alto
Considera que, en su empresa en los próximos tres meses el número total de personas ocupadas aumente	2%	2%	2%
Considera que, en su empresa en los próximos tres meses el número total de personas ocupadas permanezca igual	1%	1%	3%
Considera que, en su empresa en los próximos tres meses el número total de personas ocupadas disminuya	5%	0%	1%
Su empresa podrá continuar con su nivel de ingresos actual en menos de un mes	1%	1%	4%
Su empresa podrá continuar con su nivel actual de ingresos de uno a menos de tres meses	0%	2%	4%
Su empresa podrá continuar con su nivel actual de ingresos de tres a menos de seis meses	0%	3%	3%
Su empresa podrá continuar con su nivel actual de ingresos de seis a menos de doce meses	0%	3%	3%
Su empresa podrá continuar con su nivel actual de doce meses a más	0%	3%	3%
Después de la pandemia por COVID-19 su empresa permanecerá con el trabajo en casa para una parte o totalidad del personal en el caso de que algunas de las actividades las hayan realizado desde casa	2%	1%	3%
Después de la pandemia por COVID-19 su empresa adoptará turnos de trabajo para aumentar la distancia entre el personal	3%	1%	1%

	Bajo	Medio	Alto
Después de la pandemia por COVID-19 diversificará las cadenas de suministro	1%	2%	3%
Después de la pandemia por COVID-19 aumentará/aportará ventas por internet y/o plataformas digitales	1%	1%	4%
Después de la pandemia por COVID-19 ofertará nuevos bienes o servicios	1%	1%	4%
Después de la pandemia por COVID-19 continuará con las medidas sanitarias	0%	0%	6%
Después de la pandemia por COVID-19 adoptará medidas permanentes	0%	0%	6%
Anticipa que su empresa retrasará el pago de cualquiera de sus deudas en los próximos seis meses	3%	2%	1%
Su empresa tiene deudas	1%	1%	4%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

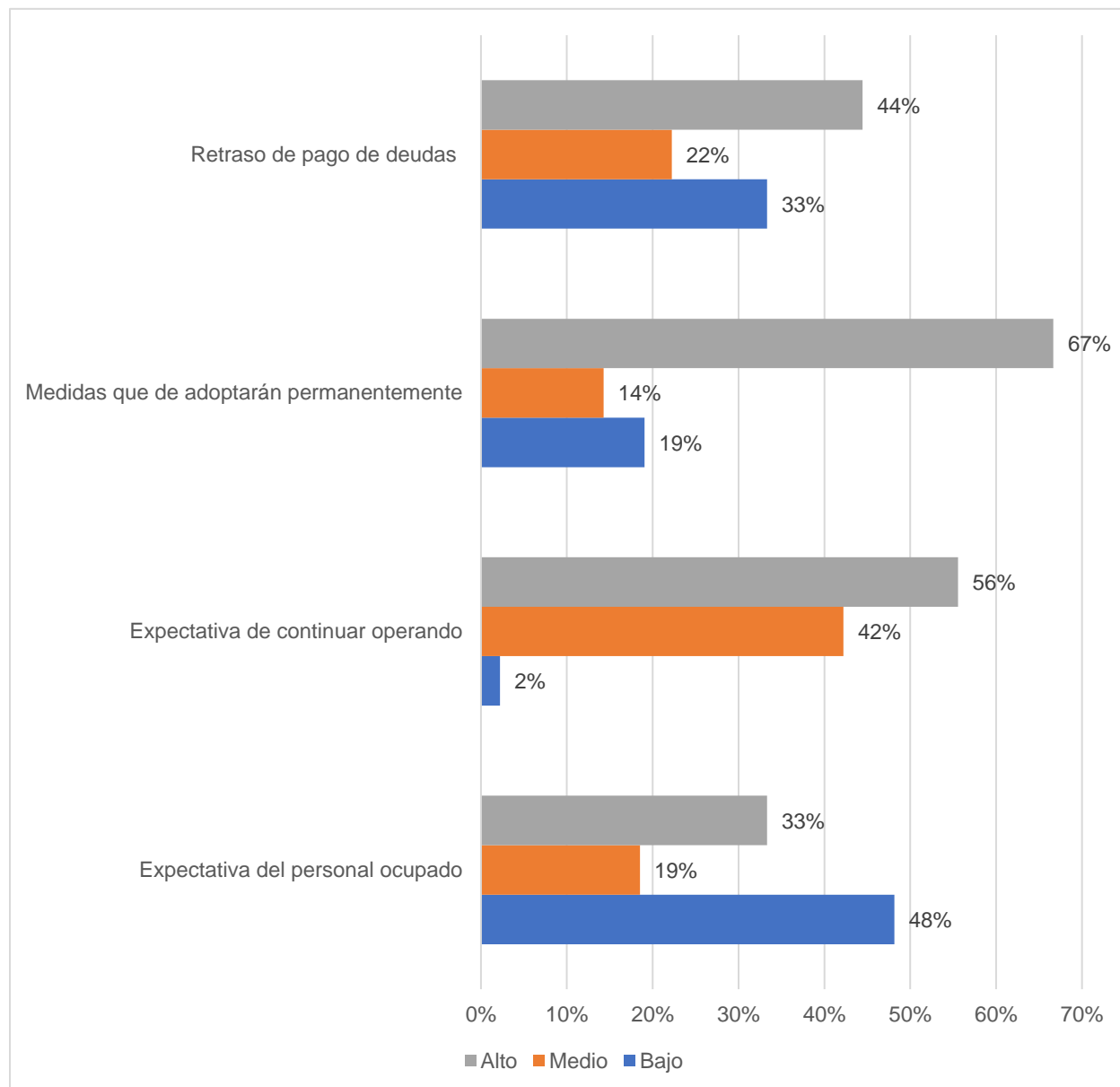
Respecto a las medidas que se adoptarán permanente, observamos que los puntajes con mejores en el subgrupo de adopción de medidas sanitarias permanentes con un 6% en los niveles de alto, asimismo. Por otra parte, referente a las expectativas de continuar operando, observamos que se posicionan en un nivel alto con un 56%, lo que representa que las PyMES analizadas en el Estado de Morelos, consideran que al nivel actual de ingresos podrán continuar operando. Por otra parte, respecto a la expectativa del personal ocupado, las PyMES analizadas en el Estado de Morelos, dan a conocer un nivel bajo representado en un 48%, lo que indica que, tal y como lo planteamos inicialmente los índices de desempleo permanecerán igual, lo cual es favorable para las empresas y los ciudadanos.

5.3.1.2 Análisis Teórico de Dimensión Expectativas

La premisa principal de la Teoría General de Sistemas es que una empresa es un sistema, por lo que exhibe sus características como si esta fuera un tipo de organismo. De manera que, desde una perspectiva de sistemas, las nueve PyMEs analizadas en la presente tesis pueden interpretarse como un sistema interdependiente, lo que incide en que, centrándose en aquellas partes que son estratégicamente importantes, o en las partes fundamentales de un sistema, la naturaleza de la interdependencia entre sus partes y en relación con el entorno, así como, el proceso de relacionar sus partes entre sí y permitir que una se adapte a la otra, y con el fin del sistema como un todo.

Por lo que observamos en el subdimensión de continuar operando, se muestra con un 56% en alto, interpretándose como que las PyMES se adaptaron a lo que estaba pasando en el ambiente, comportándose asertivamente como un sistema abierto, el cual interactúa con el ambiente, a través de entradas y salidas, generado con esto un intercambio con el ambiente. Dicho intercambio con el ambiente, como menciona Shein, 1980; Peiró, 1983, podemos conceptualizar una empresa como un sistema de partes interdependientes, centrándonos en las partes estratégicas o fundamentales del sistema, la naturaleza de la interdependencia entre las partes, la relación con el entorno, los procesos que conectan las partes entre sí y los cuales permiten que algunas partes se adapten entre sí, así como los objetivos centrales de todo el sistema.

Finalmente, centrándonos en las medidas de las PyMES en el Estado de Morelos adoptaran permanente, podemos observar que se sitúa con un 56%, siendo esta una de las subdimensiones más predominantes dentro de este análisis, lo que trae consigo que estas empresas ofertaran nuevos bienes y servicios, así como adaptarse al uso de plataformas tecnológicas.

Figura 22.*Subdimensiones expectativas*

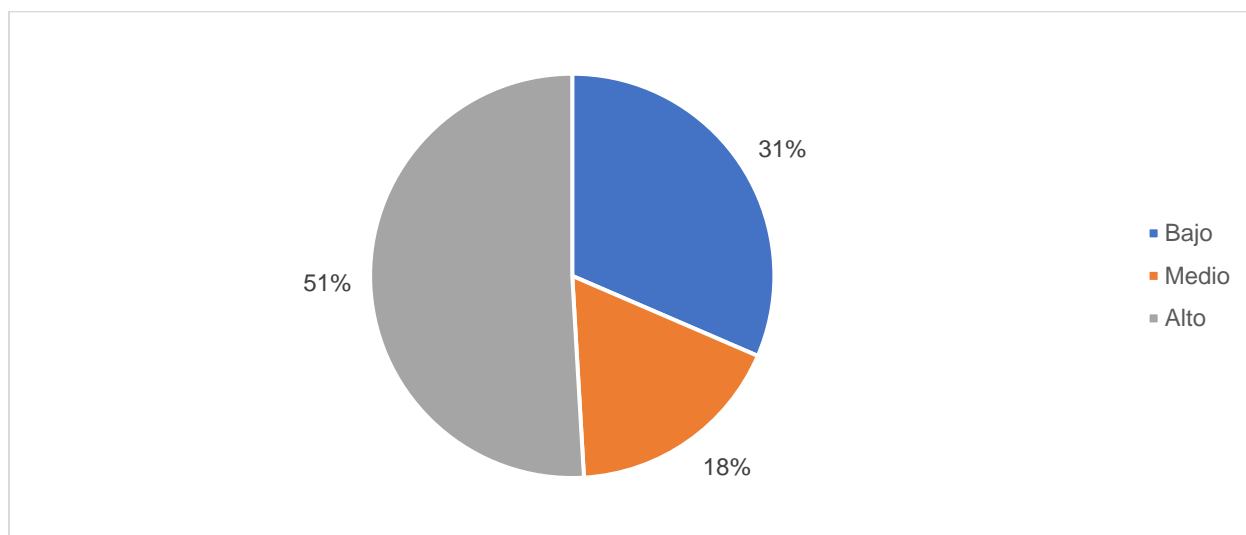
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

5.3.3 Condiciones financieras

Las condiciones financieras, hacen referencia al estado de las variables que tienen efecto en el comportamiento de los agentes económicos, las cuales son de gran impacto para que las empresas puedan acceder a financiamientos. Es notable observar en la figura de las condiciones financieras que las PyMES estudiadas en el Estado de Morelos obtuvieron un nivel alto 51%, lo que significa que tienen obstáculos para acceder a los financiamientos, así como su una mala condición actual de deudas, y retrasos o reprogramación de pagos.

Figura 23.

Dimensión condiciones financieras



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES.

De manera que, el mayor número de las PyMES en el Estado de Morelos en el nivel alto 7% considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos las altas tasas de interés, así como la carencia de garantías o colateral, así como en un nivel alto 6% consideran que es un obstáculo acceder a los financiamientos que los proveedores están menos dispuestos a otorgar crédito.

Tabla 11.

Dimensión condiciones financieras

	Bajo	Medio	Alto
Considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos las altas tasas de interés	1%	0%	7%
Considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos la carencia de garantías o colateral	1%	0%	7%
Considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos que su empresa ya está muy endeudada	5%	1%	3%
Considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos el riesgo de no poder pagar los adeudos	3%	2%	4%
Considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos el que los proveedores están menos dispuestos a otorgar crédito	1%	2%	6%
A partir del inicio de la crisis de la pandemia por COVID-19 su empresa ha sufrido retrasos en el pago de sus adeudos pendientes	3%	2%	4%
A partir del inicio de la crisis de la pandemia por COVID-19 su empresa ha recalendarizado el pago de sus adeudos pendientes	3%	3%	3%
A partir del inicio de la crisis de la pandemia por COVID-19 su empresa tuvo deudas en el periodo	3%	1%	5%
A partir del inicio la crisis de la pandemia por COVID-19, sus deudas totales han aumentado	4%	1%	4%
A partir del inicio de la crisis de la pandemia por COVID-19, sus deudas totales han permanecido igual	3%	2%	4%

	Bajo	Medio	Alto
A partir del inicio de la crisis de la pandemia por COVID-19, sus deudas totales han disminuido	5%	2%	2%
Anticipa que su empresa sufrirá retrasos en el pago de adeudos por parte de sus clientes en los próximos seis meses	2%	3%	4%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

5.3.1.2 Análisis Teórico de Dimensión Condiciones Financieras

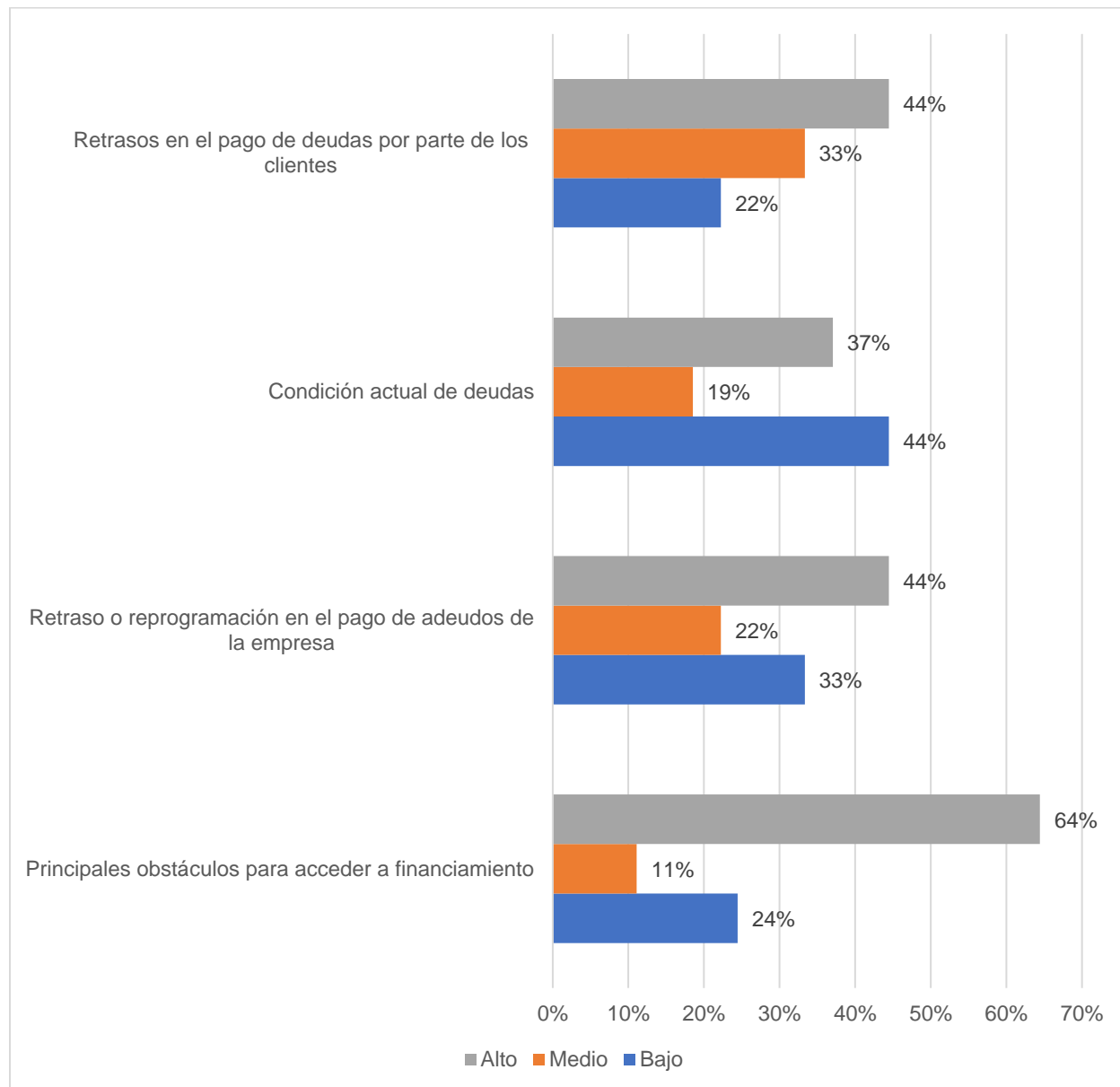
La Teoría de Costos de Transacción estudia la vida económica, buscando principalmente dar una explicación de que existen transacciones que se pueden realizar con mayor o menos eficiencia de acuerdo con el contexto de que este es observado. Asimismo, Salgado, 2003 acota que la Teoría de Costos de Transacción tiene como objeto realizar un proceso de identificación de los costos de transacción los cuales son aquellas características o dimensiones de una transacción que hacen un intercambio de tipo problemático o sumamente costoso y especificar el mecanismo que el gobierno puede coordinar de manera eficiente dicha transacción, esto con el objetivo de lograr economizar dichos costos.

De manera que, haciendo referencia al párrafo anterior, dentro los resultados obtenidos en el análisis da como resultado que los retrasos en el pago de adeudos, se encuentran localizadas en el 44% alto, lo que da como resultado que las PyMES durante la pandemia por COVID-19 ha sufrido retrasos en sus pagos pendientes, por lo que tomando en consideración lo que menciona el artículo *La planificación presupuestaria y su incidencia en la gestión financiera en las empresas de la*

provincia de Santa Elena, citando a (Pico et al., 2017, p. 2) argumentan que “uno de los mayores problemas que limitan la actividad y la eficiencia en los negocios es la deficiente gestión empresarial”, lo que nos lleva a considerar que los objetivos en las PyMES no se están cumpliendo derivado de la falta de asignación de dinero, lo que lleva a que diversos proyectos no sean concretados o bien sean ejecutados erróneamente, propiciando con esto que las PyMES sigan feneciendo.

Así pues, los mecanismos del gobierno de transacción de gobierno, no fueron los más eficientes para contribuir a disminuir los costos de transacción, ya que referente a los principales obstáculos para acceder a los financiamientos da como resultado en el análisis un 64% en alto, de manera que la transacción no se caracterizó por ser económica, confirmando con esto lo que se da a conocer en la Teoría de Costos de Transacción, la cual aborda que los factores que se desarrollan en el ambiente, dan lugar a mercados poco competitivos, tal como lo vimos dentro de esta pandemia por COVID-19, lo que propicio que los costos de transacción fueran elevados ya que se dieron mínimas negociaciones con ambientes con altos niveles de incertidumbre.

Finalmente, es necesario acotar, que luego de los resultados obtenidos dentro de esta dimensión las PyMES deberán buscar el ajuste de su estructura y las exigencias que trae consigo su tecnológica o bien el ambiente en el cual esta se desenvuelve, lo que permitirá hacer un cambio organizativo dentro de su estructura organizacional, en respuesta a su necesidad de supervivencia, por lo que la estructura de las PyMES y su funcionamiento depende directamente de la interfaz con la que esta interactúa en su ambiente externo. Lo que nos lleva a concluir que no existe una estructura idónea, sino distintas estructuras que se deben de adaptar según las condiciones en las cuales esta se encuentre desarrollando.

Figura 24.*Subdimensiones condiciones financieras*

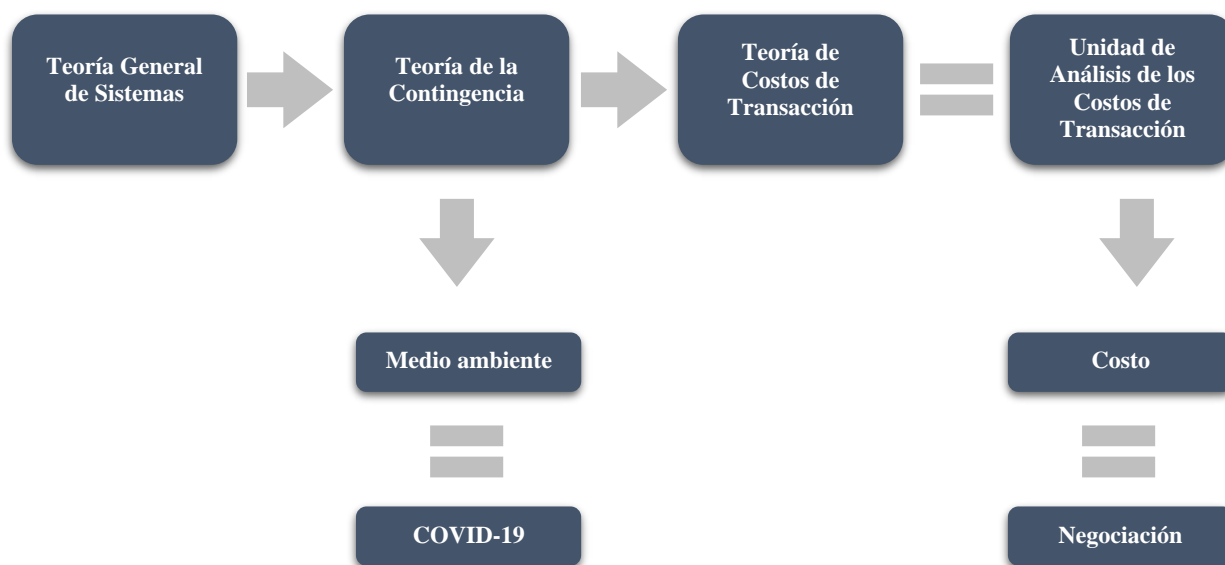
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES.

5.4 Análisis de los obstáculos que enfrentan las PyMES Estado e Morelos derivado de la pandemia por COVID-19

Las PyMES derivado de la estructura organizacional y el ambiente en el cual estas se desenvuelven actualmente derivado de la pandemia por COVID-19, propicia a que se desarrollen en un escenario con incertidumbre en el cual, salen del mercado en la misma velocidad que estas se consolidan. Por consiguiente, este trabajo de tesis tiene como objetivo identificar los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19, con base a la Teoría General de Sistemas, Teoría de la Contingencia y Teoría de Costos, de ahí que, busca numerar los factores que originan los obstáculos y definir la factibilidad de los programas de recuperación gubernamentales.

Figura 25.

Relación de las Teorías Organizacionales y los Obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la Pandemia por COVID-19



Fuente: Elaboración propia

Así pues, derivado de la aplicación de la Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas (ECOVID-IE) del INEGI, logramos determinar que los obstáculos a los que se enfrentan las PyMES luego de la pandemia por COVID-19 son los que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 12.

Obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la Pandemia por COVID-19

Obstáculo	Porcentaje
Mercado	3.11 %
Planeación	26.07 %
Asesoría Legal	24.13 %
Financiamiento	24.90 %
Medición de resultados	21.79 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta sobre los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES.

Finalmente, la Hipótesis, planteada en la presente tesis la cual enuncia lo siguiente: “Se logra la detección de los factores que originan los obstáculos a los cuales se enfrentan las PyMES derivado de la pandemia por COVID-19 en el Estado de Morelos”, lo que nos lleva a que dicha hipótesis se acepte, ya que gracias a la aplicación de la Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas (ECOVID-IE) del INEGI, logramos determinar que los factores que originan los obstáculos en las PyMES en el Estado de Morelos, luego de la pandemia por COVID-

19 son los más impactantes la falta de planeación, poca asesoría legal, los empresarios no acceden a financiamientos de tipo gubernamental o no gubernamental y no miden resultados.

LIMITACIONES

Para el desarrollo de la presente tesis se tuvieron limitaciones de gran relevancia, ya que al inicio de la construcción de la presente no se contaba con estudios de autores referentes al COVID-19 dentro de las empresas ya que era un tema nuevo, sin embargo, a lo largo del desarrollo de la tesis se logró obtener más información la cual permitió construir el marco conceptual de manera más eficiente.

Además, para la construcción del marco metodológico en un inicio la presente tesis, tenía como muestra aplicar la encuesta a 50 PyMES esto en coordinación de la Cámara Nacional de la Industrial de la Transformación, sin embargo luego del primer acercamiento con la Directora General el 16 de marzo de 2022 mediante un oficio, se hizo la difusión del instrumento a las PyMES que tiene registradas en sus bases de datos, recibiendo con esto la respuesta únicamente de dos PyMES, por lo que se procedió a solicitar nuevamente el apoyo en dos ocasiones más mediante correo electrónico el 31 de marzo de 2022 y finalmente el 18 de abril de 2022 no obteniendo ninguna respuesta por parte de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación. De manera que, se procedió a pedir apoyo con PyMES con las cuales se tenía contacto gracias al desarrollo de la carrera profesional realizando llamadas y enviando mensajes para solicitar de manera personalizada el apoyo explicando el objetivo y utilidad de la investigación.

De manera que, se comenzó a obtener un mayor número de respuestas del instrumento por parte de las PyMES siempre respetando que estas se encontraran dentro de la categoría de PyMES de acuerdo con la clasificación por número de empleados. Dicho proceso de recolección de

información culminó hasta el 12 de mayo de 2022, reuniendo con todo esto encuestar 9 PyMES en el Estado de Morelos.

Finalmente, para el desarrollo de la investigación se limita a aplicar las encuestas mediante la plataforma de Google Forms, esto derivado de que los empresarios a raíz de la pandemia por COVID-19 redujeron considerablemente el acceso a sus instalaciones para personas externas a la empresa, esto con la finalidad de evitar la propagación del virus, además de que la investigadora, solo puede dedicar tiempo a la investigación después de las 08:00 p.m. esto derivado del horario de trabajo y lejanía del centro de trabajo, lo que reduce las posibilidades de encuestar a las empresas de manera presencial.

CONCLUSIONES

El presente trabajo de tesis se concentra identificar los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19, con base a la Teoría General de Sistemas, Teoría de la Contingencia y Teoría de Costos, con la finalidad de difundir estrategias para evitar el cierre de estas empresas.

Lo que incide en que, para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos de procedió a recabar la información previamente generada por diversos autores, la cual permitió determinar que las pequeñas y medianas empresas (PyMES) son una organización con un número reducido de trabajadores y con niveles bajos de facturación, estas conforman una parte fundamental dentro del desarrollo económico del país, ya que son grandes generadoras de empleos. Sin embargo, a pesar de ser una de las fuentes más importantes de empleabilidad en el país, el sector se encuentra subestimado y carece de apoyo gubernamental y privado para lograr una mejora significativa en su desarrollo, que les permita ser autosuficientes, para mejorar su productividad y competitividad. Asimismo, aunado al complejo y recesivo escenario que se estas representan, se sumó inesperadamente la pandemia causada por el brote de la enfermedad denominada COVID-19 y el virus que lo produce (SARS-CoV-2) declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como una emergencia de salud pública de interés internacional.

Por este motivo, se procedió a recabar la información con apoyo de un instrumento conformado por en dos bloques. El primero, se pregunta a los encuestados sobre los aspectos generales de sus empresas, integrado por nombre de la unidad económica, razón social, tiempo de operación en años, tipo de establecimiento, municipio, nombre del entrevistado, sexo, edad, nivel de estudios, puesto, sector de la actividad y número de empleados de acuerdo con la actividad referente a

industria, comercio y servicios, y en el segundo bloque se recoge información cuantitativa del impacto del COVID-19 en el Estado de Morelos en determinados indicadores de la empresa, como ha afectado en los principales obstáculos para acceder a financiamiento, en los retrasos o reprogramación en el pago de adeudos de la empresa, condición actual de deuda y retrasos en el pago de deudas por parte de los clientes. Dicho instrumento está basado en la escala de tipo Likert, aplicado a 9 Pequeñas y Medianas Empresas establecidas en el Estado de Morelos.

Finalmente, los resultados nos permiten concluir que en cuanto a la dimensión de las expectativas se obtuvo una puntuación significativa en alto con 55%, lo cual lo hace posicionarse como una tendencia favorable, es decir, las PyMES en el Estado de Morelos tienen expectativas favorables en cuanto al personal ocupado, continuar operando y una buena aceptación en cuanto a medidas sanitarias que se adoptarán permanente. Por otra parte, las condiciones financieras, es notable observar que las PyMES estudiadas en el Estado de Morelos obtuvieron un nivel alto 51%, lo que significa que tienen obstáculos para acceder a los financiamientos, así como su una mala condición actual de deudas, y retrasos o reprogramación de pagos con sus proveedores, lo que lo posiciona al aspecto financiero como un obstáculo significativo para las PyMES luego de la pandemia por COVID-19.

REFERENCIAS

- 10 errores que frenan el crecimiento de las Pymes en México.* (2019, agosto 22). El Financiero.
<https://elfinanciero.com.mx/pyme/10-errores-que-frenan-el-crecimiento-de-las-pymes-en-mexico>
- Acuerdo por el que se establecen las medidas preventivas que se deberán implementar para la mitigación y control de los riesgos para la salud que implica la enfermedad por el virus SARS-CoV2 (COVID-19).* (2020, marzo 24). Diario Oficial de la Federación.
https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5590339&fecha=24/03/2020
- Bertalanffy, L. V. (1976). *Teoría General de los Sistemas*. Fondo de Cultura Económica.
- Cabrera Moya, D. R. (2010). Ventajas y desventajas del uso de un método deductivo/inductivo en la investigación en administración de negocios. *Gestión y Sociedad*, 13(2), 173–187.
- Cleri, C. (2013). *El libro de las PyMES*. Ediciones Granica.
- COVID-19.* (2020). Gobierno de México. <https://coronavirus.gob.mx/covid-19/>
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1990). *El actor y el sistema*. Alianza Editorial Mexicana.
- Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.* (2018). <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>
- Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas (ECOVID-IE).* (2021, marzo 31). Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
<https://www.inegi.org.mx/programas/ecovidie/>
- Espinoza Freire, E. E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. *Conrado*, 15(69), 171–180.

- Estrada, G., & Guadalupe, A. (2018). Micro, pequeñas y medianas empresas: Estrategias de negocios y dificultades de crecimiento. *4*, 2, 6.
- Estudio sobre la Demografía de los Negocios*. (2020). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/programas/edn/2020/#Tabulados>
- Francisco, J., Luis, J., & Gabriela, D. (2016). *Variables que influyen en el éxito de las Mipymes en la región centro del Estado de Coahuila*. 7.
- García, P., & Carrillo, S. (2019). *Análisis de las deficiencias administrativas de las pymes para el acceso a financiamiento*. 5(1), 10.
- Harvey, E. (1968). Technology and the Structure of Organizations. *American Sociological Review*, 33(2), 247–259. <https://doi.org/10.2307/2092391>
- Hayman, J. L. (1981). *Investigación y educación*. Ediciones Paidós.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta). McGraw-Hill Educación.
- Howald, F. (2001). *Obstáculos al desarrollo de la Pyme causados por el Estado en Colombia: El caso del sistema tributario*. FUNDES.
- Ibarra-Cisneros, M. A., & Hernández-Perlines, F. (2019). La influencia del capital intelectual en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de México: El caso de Baja California. *Innovar*, 29(71), 79–96.
<https://doi.org/10.15446/innovar.v29n71.76397>
- Las MiPyME en México: Retos y oportunidades*. (2018, marzo 1). INADEM.
<https://www.inadem.gob.mx/las-mipyme-en-mexico-retos-y-oportunidades/>
- Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*, 19 (2019). http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_130819.pdf

- Martínez Robles, E., Flores Ortega, G., & González Velasquez, L. M. (2019). La planeación financiera como herramienta para el cumplimiento de los objetivos organizacionales de las PYMES en la zona metropolitana de Guadalajara 2014-2018. *I2*, 8.
- Martínez Villavicencio, J., Acuña Sánchez, M., & Navarro Calvo, M. (2018). ¿Está el éxito exportador de las pymes relacionado a la gestión financierade la empresa? El caso de las pymes exportadoras de Costa Rica. *Tec Empresarial*, 12(3), 17–28.
<https://doi.org/10.18845/te.v12i3.3935>
- Maté Sánchez-Val, M., & Ramón Llorens, M. C. (2016). La incidencia de los entornos regionales sobre las restricciones financieras en pequeñas y medianas empresas. *El Trimestre Económico*, 83(329), 37. <https://doi.org/10.20430/ete.v83i329.191>
- Méndez Morales, J. S. (2011a). *La economía en la empresa en la sociedad del conocimiento* (Cuarta). McGraw-Hill Educación.
- Méndez Morales, J. S. (2011b). *La economía en la empresa en la sociedad del conocimiento* (Cuarta). McGraw-Hill Educación.
- Microsoft 365. (2022). [Sitio web corporativo]. Microsoft Excel. <https://www.microsoft.com/es-es/microsoft-365/excel>
- Nuevo coronavirus—China. (2020, enero 12). Organización Mundial de la Salud; World Health Organization. <http://www.who.int/csr/don/12-january-2020-novel-coronavirus-china/es/>
- Pérez Mayo, A. R., Roque Nieto, N., Romero Torres, F., & Bonilla Sánchez, F. de J. (2020). Resilience in Covid-19 Times - Is There a Plan B for the Future? A State of Art. *European Journal of Social Sciences*, 3(2), 90–112.
<https://doi.org/10.26417/ejss.v3i2.p90-112>

- Perspectivas económicas de la OCDE* (Núm. 2). (2020). Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. <https://doi.org/10.1787/39a88ab1-en>
- Pico, E., Suárez, K., & Tomalá, C. (2017). La planificación presupuestaria y su incidencia en la gestión financiera en las empresas de la provincia de Santa Elena. *9, 3, 10*.
- RAE-ASALE. (2020a). *COVID-19*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/COVID>
- RAE-ASALE. (2020b). *Obstáculo*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/obst%C3%A1culo>
- RAE-ASALE. (2020c). *PYME*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/pyme>
- RAE-ASALE. (2020d). *Transacción*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. [https://dle.rae.es/transacción](https://dle.rae.es/transacci%C3%B3n)
- RAE-ASALE. (2021). *Empresa*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/empresa>
- Romero Álvarez, Y., & Ramírez Montoya, J. (2018). Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las mipymes. *Suma de Negocios*, *9(19)*, 36–44. <http://dx.doi.org/10.14349/sumneg/2018.V9.N19.A5>
- Salgado C., E. (2003). Teoría de costos de transacción: Una breve reseña. *Cuadernos de Administración*, *16(26)*, 61–78.
- Segunda Edición del ECOVID-IE y Estudio Sobre la Demografía de los Negocios 2020* (Comunicado de Prensa Núm. 617/20; p. 26). (2021). Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVID-IE_DEMOGNEG.pdf

Teoría General de Sistemas a las Ciencias de la Complejidad. (2021).

Ugalde Binda, N., & Balbastre Benavent, F. (2013). Investigación cuantitativa e investigación cualitativa: Buscando las ventajas de las diferentes metodologías de investigación. *Revista de Ciencias Económicas*, 31(2), 179–187.

Vaca Estrada, J. (2012). *Análisis de los obstáculos financieros de las PyMES para la obtención de crédito y las variables que lo facilitan.*

<https://doi.org/doi:10.4995/Thesis/10251/18141>

Williamson, O. E. (1981). The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach. *American Journal of Sociology*, 87(3), 548–577.

ANEXOS

Anexo 1.

Primera revisión: Existencia - Criterios de selección - Pasa no pasa

No.	Paper	Porcentaje de aportación al problema	Porcentaje de aportación al marco teórico	Porcentaje de aportación a la metodología	Porcentaje de aportación a la estructura de presentación de resultados
1.	Análisis de las deficiencias administrativas de las pymes para el acceso a financiamiento	95%	85%	85%	90%
2.	Competencia, inclusión y desarrollo del sistema financiero en México	15%	15%	5%	5%
3.	Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las mipymes	95%	90%	95%	70%
4.	Productividad e innovación en pequeñas y medianas empresas	15%	15%	5%	5%
5.	La importancia económica de las mipymes: perspectivas teórico-metodológicas. Reseña y reflexión crítica a propósito del libro Mipymes,	10%	15%	5%	5%

	cadenas de valor y la restructuración internacional del capital y el trabajo				
6.	La incidencia de los entornos regionales sobre las restricciones financieras en pequeñas y medianas empresas	60%	50%	55%	60%
7.	La influencia del capital intelectual en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de México: caso de Baja California	30%	95%	40%	50%
8.	La planeación financiera como herramienta para el cumplimiento de los objetivos organizacionales de las PYMES en la zona metropolitana de Guadalajara 2014-2018	70%	70%	75%	70%
9.	La planificación presupuestaria y su incidencia en la gestión financiera en las empresas de la provincia de Santa Elena	60%	80%	55%	40%
10.	La sobrevivencia de la micro, pequeña y mediana empresa en la región centro de Coahuila aplicando el debido proceso de reclutamiento,	10%	60%	10%	10%

	selección y contratación del personal idóneo				
11.	LAS EMPRESAS DE SERVICIOS EN AMÉRICA LATINA: Un estudio exploratorio sobre factores de competitividad internacional, obstáculos y políticas públicas	10%	10%	10%	10%
12.	Micro, pequeñas y medianas empresas: Estrategias de negocios y dificultades de crecimiento	95%	90%	98%	90%
13.	Modelo para el análisis de la quiebra financiera en pymes agroindustriales antioqueñas	40%	85%	50%	65%
14.	¿Está el éxito exportador de las pymes relacionado a la gestión financiera de la empresa? el caso de las pymes exportadoras de Costa Rica	90%	85%	90%	70%
15.	VARIABLES QUE INFLUYEN EN EL ÉXITO DE LAS MIPYMES EN LA REGIÓN CENTRO DEL ESTADO DE COAHUILA	80%	90%	45%	30%

Anexo 2.*Segunda revisión: Análisis – Objetivos deseables – Ponderación – Jerarquización*

Paper	Análisis	Objetivos deseables	Ponderación	Jerarquización
Micro, pequeñas y medianas empresas: Estrategias de negocios y dificultades de crecimiento	La investigación encontró que existen distintas fuentes de financiamientos gubernamentales que permiten hacer crecer a las MiPyMEs, uno de ellos es el INADEM mismo rechazó 50 % de solicitudes por errores normativos, esto se debe a que los aspirantes no cuentan con el conocimiento necesario para elaborar la solicitud apropiadamente.	Identificar los obstáculos que enfrentan las MiPyMEs para implementar estrategias de crecimiento	93.25%	1
Análisis de las deficiencias administrativas de las pymes para el acceso a financiamiento	La investigación realizó un análisis de los diversos factores internos que afectan a las pymes y que limitan el acceso a las fuentes de financiamiento tanto de la banca comercial como de las distintas dependencias de gobierno.	Encontrar las malas prácticas administrativas y analizar si utilizan controles internos para la toma de decisiones	88.75%	2
Relación de la toma de	La investigación encontró una alta incidencia en el uso de las	Establecer la relación que	87.50%	3

decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las mipymes	finanzas y software especializado en aquellos gerentes que tienen un mayor grado de escolaridad y que han tomado cursos adicionales en finanzas.	existe entre este y el análisis histórico de la empresa, la toma de decisiones futuras, el uso de la innovación, la tecnología y la consolidación de su propio modelo de gestión	83.75%	4
¿Está el éxito exportador de las pymes relacionado a la gestión financiera de la empresa? el caso de las pymes exportadoras de Costa Rica	La investigación indicó que realizar más actividades financieras con mayor frecuencia y el orden financiero que posea la pyme, no están relacionados a un alto Índice de Desempeño Exportador	Analizar y evaluar si la aplicación de modelos y ordenamiento financiero influyen en el desarrollo adecuado y el logro de los objetivos planteados de las pymes exportadoras establecidas en el territorio costarricense.	83.75%	4

<p>La planeación financiera como herramienta para el cumplimiento de los objetivos organizacional es de las PYMES en la zona metropolitana de Guadalajara 2014-2018</p>	<p>La investigación examina el uso de la planeación financiera en la administración de las micro, pequeñas y medianas empresas (PYME).</p>	<p>Analizar a las PYMES que implementaron la planeación financiera como herramienta financiera</p>	71.25%	5
<p>Variables que influyen en el éxito de las Mipymes en la región centro del Estado de Coahuila</p>	<p>La investigación determinó cuáles son las variables de mayor impacto para la permanencia de las 10 empresas analizadas en sus diferentes ramos; comercial, industrial; servicios.</p>	<p>Analizar las variables de mayor impacto en las mipymes exitosas poniendo a consideración factores como edad del empresario fundador, forma de adquirir recursos económicos, tipo de preparación,</p>	61.25%	6

		tanto profesional como laboral, del fundador; de su personal administrativo y del operativo y la ventaja que consideran que es clave para su competencia en el marco, comercial y geográfico, donde se desempeñan sus empresas		
Modelo para el análisis de la quiebra financiera en pymes agroindustriales antioqueñas	En la investigación se estableció un modelo lineal mixto, que permitió identificar la presencia de cambios significativos entre los diferentes subsectores de la agroindustria antioqueña, para evaluar y diagnosticar problemas de insolvencia futuros para el sector.	Identificar la presencia de cambios significativos entre los diferentes subsectores de la agroindustria antioqueña, para evaluar y diagnosticar problemas de insolvencia	60.00%	7

		futuros para el sector			
La planificación presupuestaria y su incidencia en la gestión financiera en las empresas de la provincia de Santa Elena	El estudio orientado a la planificación presupuestaria en las organizaciones que tiene una trascendental importancia para la gestión financiera que se desarrolla en cada institución.	Analizar la planificación presupuestaria mediante el estudio técnico de campo que fomenta la gestión financiera efectiva en las empresas del cantón La Libertad, en la provincia de Santa Elena-Ecuador	la	58.75%	8
La incidencia de los entornos regionales sobre las restricciones financieras en pequeñas y medianas empresas	En la investigación se encontró que, en la región menos desarrollada, las características específicas de las empresas de reducido tamaño no son tan importantes para determinar la probabilidad de tener restricciones financieras.	Estudiar la heterogeneidad regional en las restricciones financieras sufridas por la pequeña y mediana empresas (pyme)	la	56.25%	9
La influencia del capital intelectual en	Investigación orientada al capital intelectual, el cual ha cobrado especial relevancia	Establecer la influencia del capital	la	53.75%	10

el desempeño debido a que los bienes intelectuales en el
de las pequeñas empresas generan más valor que incluso los bienes
y medianas empresas tangibles. las pequeñas y medianas
empresas manufactureras del sector
de México: manufacturero
caso de Baja California de la región
California mexicana de
Baja California

Anexo 3.*Tercera revisión: Ubicación – Recuperación – Comentarios*

Paper	Ubicación	Recuperación	Comentarios
Micro, pequeñas y medianas empresas: Estrategias de negocios y dificultades de crecimiento	México	Latindex	El marco teórico, resultados son propicios para el eje bibliográfico.
Análisis de las deficiencias administrativas de las pymes para el acceso a financiamiento	México	Latindex	La teoría de Kosacoff & Ramos (1997) puede ser aplicada al eje bibliográfico.
Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las mipymes	Puebla, México	Latindex	El marco teórico y metodología utilizada puede ser aplicada al eje bibliográfico.
¿Está el éxito exportador de las pymes relacionado a la gestión financiera de la empresa? el caso de las pymes exportadoras de Costa Rica	Costa Rica	Scielo	La influencia del ordenamiento financiero es de relevancia para el desarrollo de la investigación.
La planeación financiera como herramienta para el cumplimiento de los objetivos organizacionales de las PYMES en la zona metropolitana de Guadalajara 2014-2018	Guadalajara, Jalisco, México	Latindex	La metodología puede ser utilizada para la investigación.

Variables que influyen en el éxito de las Mipymes en la región centro del Estado de Coahuila	Coahuila, México	Latindex	El desarrollo de los temas del marco teórico puede ser aplicados a la investigación.
Modelo para el análisis de la quiebra financiera en pymes agroindustriales antioqueñas	Antioquia, Colombia	Scielo	El modelo de marco teórico puede ser aplicado a la investigación.
La planificación presupuestaria y su incidencia en la gestión financiera en las empresas de la provincia de Santa Elena	Santa Elena, Ecuador	Latindex	El marco teórico, tiene gran aportación a la investigación
La incidencia de los entornos regionales sobre las restricciones financieras en pequeñas y medianas empresas	Madrid y Murcia, España	Scielo	El planteamiento del problema es interesante en la investigación.
La influencia del capital intelectual en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de México: caso de Baja California	Baja California, México	Scielo	La metodología puede ser considerada para la investigación.

Anexo 4.

Instrumento

Obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES

Agradecemos su colaboración contestando el siguiente cuestionario, cuyo objetivo es desarrollar una investigación referente a los identificar los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19. Dicho estudio se realiza como proyecto de Tesis de Maestría. Respecto a la información que usted nos proporcione es totalmente confidencial y anónima, por último, el estudio no tiene fines lucrativos sino meramente de investigación.

Parte I. Información General

- 1 Nombre de la unidad económica
- 2 Razón social
- 3 Tiempo de operación en años

<input type="checkbox"/> 11-25	<input type="checkbox"/> 51-75	
<input type="checkbox"/> 26-50	<input type="checkbox"/> 76 y más	
- 4 Tipo de establecimiento

<input type="checkbox"/> Establecimiento fijo
<input type="checkbox"/> Establecimiento semi fijo
<input type="checkbox"/> Actividad económica dentro de la vivienda
- 5 Municipio

<input type="checkbox"/> Amacuzac	<input type="checkbox"/> Jonacatepec	<input type="checkbox"/> Tlaquiltenango
<input type="checkbox"/> Atlatlahucan	<input type="checkbox"/> Mazatepec	<input type="checkbox"/> Tlayacapan
<input type="checkbox"/> Axochiapan	<input type="checkbox"/> Miacatlán	<input type="checkbox"/> Totolapan
<input type="checkbox"/> Ayala	<input type="checkbox"/> Ocuituco	<input type="checkbox"/> Xochitepec
<input type="checkbox"/> Coatlán del Río	<input type="checkbox"/> Puente de Ixtla	<input type="checkbox"/> Yautepec
<input type="checkbox"/> Cuautla	<input type="checkbox"/> Temixco	<input type="checkbox"/> Yecapixtla
<input type="checkbox"/> Cuernavaca	<input type="checkbox"/> Tepalcingo	<input type="checkbox"/> Zacatepec
<input type="checkbox"/> Emiliano Zapata	<input type="checkbox"/> Tepoztlán	<input type="checkbox"/> Zacualpan de Amilpas
<input type="checkbox"/> Huitzilac	<input type="checkbox"/> Tetecala	<input type="checkbox"/> Temoac
<input type="checkbox"/> Jantetelco	<input type="checkbox"/> Tetela del Volcán	<input type="checkbox"/> Coatetelco
<input type="checkbox"/> Jiutepec	<input type="checkbox"/> Tlalnepantla	<input type="checkbox"/> Xoxocotla
<input type="checkbox"/> Jojutla	<input type="checkbox"/> Tlaltizapán de Zapata	<input type="checkbox"/> Hueyapan
- 6 Nombre
- 7 Sexo

<input type="checkbox"/> Mujer	<input type="checkbox"/> Hombre
--------------------------------	---------------------------------
- 8 Edad

<input type="checkbox"/> 11-19	<input type="checkbox"/> 40-44	<input type="checkbox"/> 65-69
<input type="checkbox"/> 20-24	<input type="checkbox"/> 45-49	<input type="checkbox"/> 70-74
<input type="checkbox"/> 25-29	<input type="checkbox"/> 50-54	<input type="checkbox"/> 75-79
<input type="checkbox"/> 30-34	<input type="checkbox"/> 55-59	<input type="checkbox"/> 80-84
<input type="checkbox"/> 35-39	<input type="checkbox"/> 60-64	<input type="checkbox"/> 85 y más
- 9 Nivel de estudios

- () Preescolar
- () Primaria
- () Secundaria
- () Preparatoria o bachillerato general
- 10 Puesto
- () Presidente
- () Gerente general
- () Subgerente
- 11 Sector de la actividad
- () Industria
- () Comercio
- () Servicios
- 12 Número de empleados de acuerdo con su actividad
- | | | |
|------------|------------|------------|
| Industria | Comercio | Servicios |
| () 11-50 | () 11-30 | () 11-50 |
| () 51-250 | () 31-100 | () 51-100 |
- Estudios técnicos o comerciales con primaria terminada
- Estudios técnicos o comerciales con secundaria terminada
- Estudios técnicos o comerciales con preparatoria terminada
- Normal con primaria o secundaria terminada
- Jefe
- Responsable técnico
- Licenciatura
- Especialidad
- Maestría
- Doctorado

Parte II. Evaluación cuantitativa del impacto del COVID-19 en las PyMES en el Estado de Morelos

Esta escala tiene por objeto evaluar el impacto del COVID-19 en las PyMES en el Estado de Morelos. Lee con cuidado cada una de ellas y valore del 1 al 5 las afirmaciones relativas a su empresa (donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo)

		Totalmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Neutral	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	En su empresa han implementado campañas para dar a conocer información y protocolos de prevención ante la pandemia por COVID-19					
2	Se proporcionaron elementos de protección personal a sus trabajadores para enfrentar la pandemia por COVID-19					
3	Se promovieron medidas sanitarias entre clientes, proveedores y/o visitantes que acuden a la empresa para enfrentar la pandemia por COVID-19					
4	Se realizaron tareas de limpieza y desinfección de las instalaciones para enfrentar la pandemia por COVID-19					
5	Se minimizaron las reuniones presenciales y propiciaron la comunicación por medios virtuales ante la pandemia por COVID-19					
6	Controlaron el acceso de personal interno a las instalaciones ante la pandemia por COVID-19					
7	Controlaron el acceso de personal externo a las instalaciones ante la pandemia por COVID-19					

8	Se han instrumentado medidas sanitarias ante la pandemia por COVID-19				
9	Su empresa implementó el trabajo en casa (Home office) para enfrentar la pandemia por COVID-19				
10	Su empresa solicitó créditos de emergencia para enfrentar la pandemia por COVID-19				
11	Su empresa solicitó financiamiento de emergencia para enfrentar la pandemia por COVID-19				
12	Se implementó la entrega de pedidos a domicilio para enfrentar la pandemia por COVID-19				
13	Utilizó la venta de bienes o servicios por internet y/o plataformas digitales para enfrentar la pandemia por COVID-19				
14	Su empresa instrumentó promociones especiales (ejemplo: descuentos y rebajas, pagos diferidos, 2x1, etc.) para enfrentar la pandemia por COVID-19				
15	Ofertó nuevos bienes o servicios para enfrentar la pandemia por COVID-19				
16	Implementó el aplazo de pagos de créditos para enfrentar la pandemia por COVID-19				
17	Implementó la suspensión de pagos de interés para enfrentar la pandemia por COVID-19				
18	Implementó el refinanciamiento de la deuda para enfrentar la pandemia por COVID-19				
19	Implementó acciones operativas para enfrentar la pandemia por COVID-19				
20	Implementó paros técnicos ante la pandemia por COVID-19				
21	Implementó cierres temporales ante la pandemia por COVID-19				
22	En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 reducciones de personal				
23	En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 la reducción del monto total de remuneraciones del personal				
24	En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 la reducción del monto total de prestaciones del personal				
25	En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 la disminución de ingresos				
26	En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 la disminución del abasto de insumos, materias primas, bienes terminados o materiales adquiridos para revender				
27	En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 la disminución de la demanda y cancelación de pedidos				
28	En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 menor disponibilidad de flujo de efectivo				
29	En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 menor acceso a servicios financieros				
30	En comparación con marzo 2020, presentó a causa de la pandemia por COVID-19 el incremento de retrasos en el pago de adeudos de la empresa por parte de los clientes				
31	En comparación con marzo 2020, presentó afectaciones a causa de la pandemia por COVID-19				
32	Su empresa recibió apoyo del Gobierno Federal para atender la pandemia por COVID-19				
33	Su empresa recibió apoyo del Gobierno Estatal para atender la pandemia por COVID-19				
34	Su empresa recibió apoyo del Gobierno Municipal para atender la pandemia por COVID-19				
35	Su empresa recibió apoyo del Gobierno Alcaldía para atender la pandemia por COVID-19				
36	Su empresa recibió apoyo de Cámaras para atender la pandemia por COVID-19				

37	Su empresa recibió apoyo de Asociaciones Sociales para atender la pandemia por COVID-19				
38	Su empresa recibió apoyo para atender la pandemia por COVID-19				
39	Su empresa no recibió apoyo porque no tenía conocimiento de los financiamientos				
40	Su empresa no solicitó financiamiento porque es demasiado complicado				
41	Su empresa no cumple con los requisitos para solicitar un financiamiento				
42	Su empresa solicitó financiamiento, pero no se recibió el apoyo				
43	Su empresa no ha considerado necesario solicitar apoyo financiero				
44	Recibió apoyo por transferencias de efectivo				
45	Obtuvo aplazamiento de renta				
46	Obtuvo aplazamiento de hipoteca				
47	Obtuvo aplazamiento de cargos por servicios públicos				
48	Recibió apoyo de aplazamiento de pagos de créditos				
49	Recibió apoyo de suspensión de pagos de interés				
50	Recibió apoyo de refinanciamiento de la deuda				
51	Accedió a créditos nuevos				
52	Recibió préstamos con tasa de interés subsidiadas				
53	Recibió exenciones o reducciones fiscales				
54	Accedió a diferimiento de impuestos				
55	Recibió subsidios a la nómina				
56	Considera que, las transferencias de efectivo serían políticas necesarias para apoyar a su empresa durante la pandemia por COVID-19				
57	El aplazamiento de renta es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19				
58	El aplazamiento de hipoteca es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19				
59	El aplazamiento de cargos públicos son una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19				
60	Considera que el aplazamiento de pagos de créditos es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19				
61	Considera que la suspensión de pagos de interés es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19				
62	Considera que el refinanciamiento de deuda es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19				
63	El acceso a créditos nuevos es una política necesaria para apoyar su empresa durante la pandemia por COVID-19				
64	Los préstamos en tasas de interés subsidiadas es una política necesaria para apoyar a su empresa durante la pandemia por COVID-19				
65	Las exenciones o reducciones fiscales son una política necesaria para apoyar a su empresa durante la pandemia por COVID-19				
66	El diferimiento de impuestos son una política necesaria para apoyar a su empresa durante la pandemia por COVID-19				
67	Los subsidios de nómina son una política necesaria para apoyar a su empresa				
68	En los siguientes seis meses en un escenario optimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa aumentarán con relación a los seis meses previos a la pandemia				
69	En los siguientes seis meses en un escenario optimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa permanecerán igual con relación a los seis meses previos a la pandemia				
70	En los siguientes seis meses en un escenario optimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa disminuirán con relación a los seis meses previos a la pandemia				

71	En los siguientes seis meses en un escenario pesimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa aumentarían con relación a los seis meses previos a la pandemia				
72	En los siguientes seis meses en un escenario pesimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa permanecerán igual con relación a los seis meses previos a la pandemia				
73	En los siguientes seis meses en un escenario pesimista respecto a la pandemia por COVID-19, los ingresos de su empresa disminuirán con relación a los seis meses previos a la pandemia				
74	Considera que, en su empresa en los próximos tres meses el número total de personas ocupadas aumente				
75	Considera que, en su empresa en los próximos tres meses el número total de personas ocupadas permanezca igual				
76	Considera que, en su empresa en los próximos tres meses el número total de personas ocupadas disminuya				
77	Su empresa podrá continuar con su nivel de ingresos actual en menos de un mes				
78	Su empresa podrá continuar con su nivel actual de ingresos de uno a menos de tres meses				
79	Su empresa podrá continuar con su nivel actual de ingresos de tres a menos de seis meses				
80	Su empresa podrá continuar con su nivel actual de ingresos de seis a menos de doce meses				
81	Su empresa podrá continuar con su nivel actual de doce meses a más				
82	Después de la pandemia por COVID-19 su empresa permanecerá con el trabajo en casa para una parte o totalidad del personal en el caso de que algunas de las actividades las hayan realizado desde casa				
83	Después de la pandemia por COVID-19 su empresa adoptará turnos de trabajo para aumentar la distancia entre el personal				
84	Después de la pandemia por COVID-19 diversificará las cadenas de suministro				
85	Después de la pandemia por COVID-19 aumentará/aportará ventas por internet y/o plataformas digitales				
86	Después de la pandemia por COVID-19 ofertará nuevos bienes o servicios				
87	Después de la pandemia por COVID-19 continuará con las medidas sanitarias				
88	Después de la pandemia por COVID-19 adoptará medidas permanentes				
89	Anticipa que su empresa retrasará el pago de cualquiera de sus deudas en los próximos seis meses				
90	Su empresa tiene deudas				
91	Considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos las altas tasas de interés				
92	Considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos la carencia de garantías o colateral				
93	Considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos que su empresa ya está muy endeudada				
94	Considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos el riesgo de no poder pagar los adeudos				
95	Considera que es un obstáculo para acceder a financiamientos el que los proveedores están menos dispuestos a otorgar crédito				
96	A partir del inicio de la crisis de la pandemia por COVID-19 su empresa ha sufrido retrasos en el pago de sus adeudos pendientes				
97	A partir del inicio de la crisis de la pandemia por COVID-19 su empresa ha recalendarizado el pago de sus adeudos pendientes				
98	A partir del inicio de la crisis de la pandemia por COVID-19 su empresa tuvo deudas en el periodo				

99	A partir del inicio la crisis de la pandemia por COVID-19, sus deudas totales han aumentado				
100	A partir del inicio de la crisis de la pandemia por COVID-19, sus deudas totales han permanecido igual				
101	A partir del inicio de la crisis de la pandemia por COVID-19, sus deudas totales han disminuido				
102	Anticipa que su empresa sufrirá retrasos en el pago de adeudos por parte de sus clientes en los próximos seis meses				

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Estructura de la investigación.....	11
Figura 2.	Conceptos de obstáculos II. Marco Conceptual	19
Figura 3.	Clasificación de las empresas	21
Figura 4.	Obstáculos que frenan el crecimiento de las Pymes en México.....	28
Figura 5.	Los paradigmas que estudian los obstáculos.....	48
Figura 6.	Marco metodológico.....	63
Figura 7.	Características principales de las unidades económicas.....	85
Figura 8.	Tiempo de operación en años.....	86
Figura 9.	Tipo de establecimiento.....	87
Figura 10.	Municipio	88
Figura 11.	Sexo.....	89
Figura 12.	Edad.....	90
Figura 13.	Puesto	91
Figura 14.	Sector de la actividad	92
Figura 15.	Número de empleados de acuerdo con su actividad industria.....	93
Figura 16.	Número de empleados de acuerdo con su actividad (Comercio)	94
Figura 17.	Número de empleados de acuerdo con su actividad (Servicios).....	95
Figura 18.	Puntajes obtenidos de las tres dimensiones de los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19	96
Figura 19.	Dimensión afectaciones por COVID-19	97
Figura 20.	Subdimensiones afectaciones por COVID-19.....	105

Figura 21.	Dimensión expectativas.....	106
Figura 22.	Subdimensiones expectativas.....	110
Figura 23.	Dimensión condiciones financieras.....	111
Figura 24.	Subdimensiones condiciones financieras.....	115
Figura 25.	Relación de las Teorías Organizaciones y los Obstáculos que enfrentas las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la Pandemia por COVID-19.....	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Clasificación de las empresas en México por número de trabajadores.....	22
Tabla 2.	Conceptos principales de la Teoría General de Sistemas.....	49
Tabla 3.	Niveles de análisis del enfoque del costo de transacción.....	61
Tabla 4.	Características de la muestra.....	66
Tabla 5.	Operacionalización.....	67
Tabla 6.	Nombres, características, áreas o dimensiones y administración de los instrumentos 72	
Tabla 7.	Codificación de información general.....	73
Tabla 8.	Puntaje de las tres dimensiones de los obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19.....	96
Tabla 9.	Dimensión afectaciones por COVID-19.....	99
Tabla 10.	Dimensión expectativas.....	107
Tabla 11.	Dimensión condiciones financieras.....	112

Tabla 12.	Obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la Pandemia por COVID-19	117
------------------	---	-----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.	Primera revisión: Existencia - Criterios de selección - Pasa no pasa.....	128
Anexo 2.	Segunda revisión: Análisis – Objetivos deseables – Ponderación – Jerarquización 131	
Anexo 3.	Tercera revisión: Ubicación – Recuperación – Comentarios.....	137
Anexo 4.	Instrumento	139



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



Cuernavaca, Morelos a 22 de septiembre del 2022.

DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN DE LA
FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Liliana Orihuela Viveros**, con matrícula **10036967**, con el título **Obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Fernando Romero Torres
Profesor Investigador de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

FERNANDO ROMERO TORRES | Fecha:2022-09-22 08:19:25 | Firmante

GDj5AJIjWU1B3FZvd36DZ4oPDcylL/2GQZgHAGapWgYJRNZr23Dsba31MzjUj6S37Py2T79WipjFkeJFD/hgFIV8Pyg0j28YSwUPZhHO+B3k3O54c3ck9//xj2TCMxNY118qQBamXbAQRReg8v2gvs1g4FF0MFDQUVOINvO9p9NT8swahc7CpWK8F1gNZ3ZhykQO4RJZYZEcwOT1j1CvokvrxwFZSsE8UtZaTb+3l3zJmvPdF3uYtpFCcBusxreE+E+IziPBsAMniv2t vKT0GxBnqq/05fxYmyfzm/Ejj2YMctwO9HeLJdKbKIT1r/SlaTMoZReZVtObvys/SybzIFw==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[RgOv67tbz](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/yBovstc3bAXcBCXcXB6IXg3dV1V06fX1>





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



Cuernavaca, Morelos a 09 de septiembre del 2022.

DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN DE LA
FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Liliana Orihuela Viveros**, con matrícula **10036967**, con el título **Obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Pablo Guerrero Sánchez
Profesor Investigador de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

PABLO GUERRERO SANCHEZ | Fecha:2022-09-09 13:02:04 | Firmante

Smo28HSyDB9NAys3ADpUPjdZ+O9oggDhImNqbKGEw3cclUJRHqQw+uh7ysXasMAAdAqfcKlvtFFvNW5dgdlabPu4uNGjlOKVgvVFQQOJ9oG2KWIWjNqqnKwppv1nDuaWXX5PnOD6BazP/0qq921TO6aO3nfoC3FXXZPhYiQweAVoERqqe4ZRXXmslBCEHxS7R9ifGlnhQoslHzBfU2jmmIifY6MhNNKruf3fCjQ1Wuk3ldF3uYle/DzPcesb2qn6d+q+ehz+UrTybuo56wEZLpZuhDtJRfx34DbS0fv84cab1HNr+2Cm4fUoslUpTxQ0F2WcZE4FavNsdsEhY003A==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[72t3qEbU5](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/gNOPf35Xah4hdWZohoz5WTCOGVw7R1Ax>





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



Cuernavaca, Morelos a 05 de octubre del 2022.

DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN DE LA
FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Liliana Orihuela Viveros**, con matrícula **10036967**, con el título **Obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

M.A.O. Emmanuel Daniel Cisneros Arizmendi
Profesor de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

EMMANUEL DANIEL CISNEROS ARIZMENDI | Fecha:2022-10-07 15:39:31 | Firmante

ksKGt3nitgcF9Na0QExKlrwTApeg//JAXMf22gMeZibGP7RQzXsn8NYorMjO+GM5mwCB6fuPjJQI9uBoyukRWpx5XsfpGYZZuq1At5Lh29L6Uit3HKQc4HKMq9Cf96RxPEgYgffzHeGvMG7zzndYxYsZQ0j0mTUpv+x2PqMB6fjvTN+RUSPCcdMnd6utAiFsyI+aLy0sb5A40P7LiEdu+Gpfu+Mi+5Uho4Jmx3niVD1QqdBd1vfnJH6NtAGDwNca8VL1E+b0VMlcDnzR3IqvvhMC8WzgU2A/17UMNioEKD+8jqBCBiYbDLkpyNX5H9dDWEqclgiHPAX2iUsHUKSIWrg==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[ObKge0pBa](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/xoqe7jswyJrh6ZhpvUkE0gmgnAsmjaml>



Cuernavaca, Morelos a 06 de septiembre del 2022.

MTRO. FELIPE DE JESÚS BONILLA SÁNCHEZ
DIRECTOR DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA,
ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Liliana Orihuela Viveros**, con matrícula **10036967**, con el título **Obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Augusto Renato Pérez Mayo
Profesor Investigador de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

AUGUSTO RENATO PEREZ MAYO | Fecha:2022-09-06 13:41:58 | Firmante

OcqbtUEasxO20QHzRxRparnxi33Lb6zJ7ODCKpPaCXi1aaLUHd1j7/OmqOPVePr8Ft+4ti3zIF+LZns8Rb3OpD6Efv3xVjG+xtAT2gs3FEDzoMs6D4oOqs6Cy08hwASPKe9R72tpPv3q8CqLSodEzSuj86Jwh2In56NKrCLiQZ2k0/qAknbMA4gX5zP/sRHu8nGP619d6kffcezYwGr1T6LpM7EyDEYpyLHG++CzDNCI0QY0ZHoqydX5eBxcYYzzFzJrCuHO8d2F3R+uzwMQulQpxNWkQrwbUhtT9J/NyIDr4nBygquHCCJBkSKxtSnqY9US/RyxyC/FW5a+OhSrQ==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[SbTjs3cMp](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/OzCI19I15N3Ztq0vGHyNIEGKunXrBrRW>



Cuernavaca, Morelos a 06 de septiembre del 2022.

DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN DE LA
FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS
PRESENTE

En mi carácter de revisora de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Liliana Orihuela Viveros**, con matrícula **10036967**, con el título **Obstáculos que enfrentan las PyMES en el Estado de Morelos derivado de la pandemia por COVID-19: Caso 9 PyMES**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dra. Nohemí Roque Nieto
Docente de Posgrado
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

NOHEMI ROQUE NIETO | Fecha:2022-09-19 09:32:05 | Firmante

uu1vknjY3CcRL4W5w/DgYnunxCDZStduXDYftL.GjLN9jgwxRH6MF73lalZ8n31pds0qvO/iF/5xltypD2fqjEhm3axNd97NnScuq3IBSP0lcD/GIHlbuO6QVgdwsmlbBs2melKGWz+Y
SjFVn45wiF2craNcjkP/JFj1AAJ7J3psAspikCEY99MfTgZd0JViqK7ktlIFFM+Y9CHOVobsPnqbUXw4/VRRe1CmrkrN5vSb6kKP4QIR/KZd0IroAIOAVRFPGXkR8eXeF1hlp0r/5AT
QEHP9FNDADKPy90lcNqINOtjRP62uQ8asyemggRt6EVIImHIBDOHHack08euA==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[IZIGg2J41](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/x0BwjLwJ79IIBugukwGEYxqQpLh5H3J>

