

## MIPyMES Familiares en Nuevo Laredo.

*Nuevo Laredo Family own Small business.*

**González Rocha Juan Enrique**

Universidad Tecnológica de Nuevo Laredo, México

[jegonzalez@utnuevolaredo.edu.mx](mailto:jegonzalez@utnuevolaredo.edu.mx)

### Resumen

En este paper se hace referencia a los principales factores involucrados en el desarrollo exitoso de las micro, pequeñas y medianas negocios familiares, llamadas MIPYMES elevando a su vez el concepto de sustentabilidad entre las empresas familiares de este tamaño en México.

**Palabras claves:** Familiar, Sustentabilidad, Organización.

### Abstract

In this paper refers to the key factors involved in the successful development of The family owned micro, little and middle companies, called MPYMES raising the concept of sustainability among family businesses of this size in Mexico.

**Key words:** Family, Sustainability, Organization.

**Fecha Recepción:** Julio 2016

**Fecha Aceptación:** Diciembre 2016

---

## 1 Introducción

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES), tienen una gran importancia en la economía y en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. Las empresas MIPyMES representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales.

Los criterios para clasificar a las micro, pequeñas y medianas empresas son diferentes en cada país; de manera tradicional se ha utilizado el número de trabajadores como criterio para estratificar los

establecimientos por tamaño, y como criterios complementarios, el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos.

En 1985 la Secretaría de Economía (SE), estableció de manera oficial los criterios para clasificar a la industria de acuerdo con su tamaño. Existen dos pronunciamientos, que son el 30 de diciembre de 2002 y el 30 de junio de 2009. En el caso del primero, se utilizó el personal ocupado como único criterio de estratificación y, para el año 2009, además del personal ocupado, se consideró el monto de ventas anuales de los establecimientos:

- Microindustria. Hasta 15 empleados y el valor de sus ventas netas son hasta 30 millones de pesos al año.
- Industria pequeña. Hasta 100 personas y sus ventas netas no rebasan la cantidad de 400 millones de pesos al año.
- Industria mediana. Hasta 250 personas y el valor de sus ventas no rebasan la cantidad de mil 100 millones de pesos al año.

## **2 Objetivo**

### **2.1 Comportamiento organizacional**

El comportamiento organizacional es, según Dubrin (2003: 2) el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo, la interacción entre las personas y la organización, y la organización misma.

Robbins por su lado nos dice que el comportamiento organizacional constituye un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y la estructura tiene sobre el comportamiento dentro de las organizaciones. (Robbins, 1999: 7)

El comportamiento organizacional genera una mejora en la calidad de gestión de un gerente o bien en el líder de una empresa familiar, y como consecuencia una organización más eficaz. Permite hacer un análisis completo de las organizaciones y su funcionamiento en un núcleo familiar.

La teoría del comportamiento con Hebert Simon, explica el comportamiento humano dentro de las organizaciones, en la que la organización es un sistema de decisiones en el cual cada persona participa racional y conscientemente, escogiendo y tomando decisiones individuales relacionadas con alternativas más o menos racionales de comportamiento.

En las MIPyMES familiares el comportamiento individual de cada miembro se analiza desde el punto de vista de las decisiones que toman para llevar a cabo sus acciones, declarando motivos y un sentido al cómo funciona la empresa.

## **2.2 Cultura organizacional**

La cultura organizacional es un indicador que demuestra los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales ya que se puede predecir a través de este una serie de sucesos que se desencadenarán a partir de la valencia que tenga, si es positivo habrá beneficios tanto para los empleados como para la organización misma, en cambio si es negativa, se esperarán pérdidas, gastos, conflictos y demás situaciones adversas que pueden llevar a la organización a la quiebra.

La cultura comprende un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras en las MIPyMES familiares esto se convierte a su vez en una cultura cuna.

Entre sus elementos se encuentran:

- **Identidad de los miembros:** si los individuos se identifican más con la organización, su trabajo, su puesto o su disciplina; en una empresa familiar se identifican por ejemplo como: abuela/o, padre, madre, hermano/a, tío/a, sobrino/a, etc.
- **Énfasis de grupo:** si las actividades se organizan en grupo o si las realizan individuos aislados; es importante aclarar las tareas de cada miembro de la familia y evitar roces por tareas incumplidas.
- **Perfil de la decisión:** si la toma de decisiones prioriza las actividades o los recursos humanos.
- **Integración:** si la familia/empresa funciona en forma coordinada o independiente.
- **Control:** si existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva o se orienta hacia el autocontrol; o bien, existe un miembro de la familia que lleva las riendas del negocio.
- **Tolerancia al riesgo:** si se fomenta o no la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de las tareas, etcétera.
- **Criterios de recompensa:** si se basan fundamentalmente en el rendimiento o en el favoritismo, identidad del miembro, etc.
- **Tolerancia al conflicto:** si se fomenta o no el conflicto funcional como elemento del desarrollo organizacional.
- **Perfil de los fines o medios:** si la gerencia prioriza los fines o los medios para llegar a ellos.
- **Enfoque de la organización:** si la gerencia se orienta hacia el mundo exterior o hacia lo interno de la organización.

### **2.3 Clima organizacional**

Definir el concepto de clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización. Los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son:

- Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

### **2.4 Cultura laboral**

Es el conjunto de conocimientos y de trucos que te permiten conseguir tus objetivos laborales, es decir, conseguir un puesto de trabajo, permanecer en él y mejorar tu posición laboral.

La cultura laboral permitirá reforzar y generar nuevos valores y conductas que nos ayudarán a ser más productivos y competitivos.

Eva Kras dice que las relaciones interpersonales son tan importantes en la cultura mexicana que es necesario analizarlas tomando en cuenta cuatro cosas:

1. La persona vs. La tarea; los miembros de una familia generalmente asignan las actividades de acuerdo a la habilidades sobresaliente de sus integrantes.
2. La sensibilidad emocional; en un núcleo familiar como empresa, es imprescindible controlar las emociones y evitar que tengan repercusiones negativas en la toma de decisiones empresariales.
3. La etiqueta; o bien, el rol o puesto asignado a cada integrante.
4. El ambiente laboral; explicado con anterioridad.

Actualmente la cultura representa una pauta que marca una mejora en la mentalidad y actitud en la forma de ver y realizar el trabajo.

La cultura laboral es un proceso continuo de armonización de las relaciones de trabajo para asegurar la permanencia y el desarrollo de las fuentes de empleo, y por supuesto en una MIPyME familiar, no puede faltar.

## **2.5 Cultura empresarial**

La cultura empresarial se centra en la conjunción de valores, creencias, actitudes y conductas más o menos compartidas que, profundamente enraizadas e interiorizadas, determinan las maneras, actuaciones y formas de hacer las cosas en el sector empresarial (Garmendia, 1990). Asimismo, Leal (1991) la define como el conjunto de creencias, expectativas y principios fundamentales o básicos, compartidos por los miembros de una empresa.

El término cultura empresarial familiar se puede considerar como la ideología básica seguida por la familia propietaria, que se caracteriza por los valores, las normas y tradiciones o formas de actuar en la vida (Sabater Sánchez, Ruiz Mercader y Carrasco Hernández, 2003). Poza (2007) define la cultura de la empresa familiar como la colección de valores definidos por comportamientos que existen en una empresa como resultado del liderazgo que proveen los miembros de la familia, tanto en el pasado como hasta nuestros días.

La revisión de la literatura indica que existen estudios previos que analizan la cultura de la familia para justificar, en gran medida, que es la que está vinculada a la empresa (Adler y Pérez, 1993; Athanassiou et al., 2002; Belausteguigoitia, 2006). Algunas investigaciones han comparado la cultura entre las empresas familiares y no familiares, identificando diferencias de comportamiento significativas (Denison, Lief y Ward, 2004; Zahra, Hayton y Salvato, 2004; David y Richardson, 2009; Vallejo, 2008).

Sin embargo, se han realizado estudios muy específicos que justifican la importancia de la cultura en la gestión de la empresa familiar, ya sea para la planificación estratégica, implementación de los sistemas de control de gestión, profesionalización de los recursos humanos y el rendimiento de la empresa (Sharma et al., 1997; Duréndez, García y Madrid, 2007; Guízar, 2008; Hall y Nordqvist, 2008).

Guízar (2008) determina que durante el proceso de planificación estratégica de la empresa familiar es muy importante que participen tanto los miembros de la familia como los principales directivos de la empresa, y que ambas partes se comprometan en ese proceso permanente y continuo de planificación para que la empresa permanezca a lo largo del tiempo.

Por otra parte, Malone (1989), en un estudio realizado a 56 gerentes-propietarios de empresas familiares, encontró que el nivel de planificación estratégica, la armonía percibida por la familia, la presencia de miembros externos en el consejo de administración, y el nivel de control interno del gerente-propietario, están relacionados positivamente con un nivel alto de continuidad de la planificación. Sin embargo, los resultados mostraron que no existe relación significativa entre el tamaño de la empresa, la edad del propietario, con el nivel de continuidad en la planificación.

## **2.6 Empresas familiares**

El conjunto de conceptos explicados con anterioridad, enfocados a las MIPyMES familiares, indican el papel que tienen dentro de la sustentabilidad de las mismas.

Las empresas familiares nacen casi siempre de una propuesta que sus fundadores alientan con el deseo de construir un patrimonio y asegurar el futuro de sus hijos. El hecho es que, cuando nacen de manera poco planeada, la mortalidad es altísima. Muchas veces les falta capital o conocimientos y después de los primeros tropiezos los dueños se sienten abrumados, por lo que abandonan la idea. Estructurar desde un inicio.

En México somos líderes en América Latina en unidades de este tipo. Al parecer, nuestra tradición de “solidaridad” familiar a la hora de hacer negocios es uno de sus fundamentos. Las empresas familiares tienen un papel preponderante en la estructura económica mexicana, ya que según datos oficiales representan entre un 70 y 90% del total de los negocios en el país.

Los problemas internos claves que enfrentan las Empresas Familiares en México son similares a los que se enfrentan las empresas de todo el mundo, aunque hacen más énfasis en la reorganización de la empresa, el desarrollo del negocio/producto y las condiciones del mercado en México.

Especialistas de KPMG que han estudiado el tema a fondo, explican que una empresa familiar es diferente a cualquier otro negocio por muchas razones, empezando por el hecho de que enfrenta el desafío de alinear los intereses de la familia, la propiedad y los objetivos de negocio. Tarde o temprano, tienen que enfrentar decisiones para balancear estos temas, incluyendo el delicado reto de diseñar una cadena de mandos y un plan de promociones.

## **3 Metodología**

En este estudio se utiliza un enfoque cuantitativo, y de corte transversal lo cual permitirá recolectar características, y/o problemas entre las MIPyMES familiares.

De esta manera un diseño transaccional o transversal, permite describir las variables mencionadas con anterioridad, y sentar un precedente para posteriormente analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Se utilizó la aplicación de Excel, software de hojas de cálculo del paquete de Microsoft Office para la contabilización de los resultados, tabulación y creación de gráficas de los cuestionarios del Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México.

Con el objetivo de cubrir las principales características y la situación actual de las micro, pequeñas y medianas empresas de este sector, la Red Nacional de Administración y Negocios, realizó encuestas estructurales y coyunturales a partir de las cuales produce, de un modo sistemático y continuo.

## **4 Participantes**

El estudio fue aplicado entre las micro y pequeñas empresas de México. En la ciudad de Nuevo Laredo, Tamaulipas específicamente, el Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México, se aplicó mediante la Universidad Tecnológica de Nuevo Laredo (UTNL), con la asistencia de alumnos de las diferentes carreras de la universidad.

Las 500 encuestas aplicadas por la UTNL, fueron distribuidas en todas las colonias de la ciudad para las micro y pequeñas empresas.

Posteriormente se procederá a separar las empresas familiares de las no familiares para fines de la investigación.

### **4.1 Materiales**

Se diseñó un cuestionario encuesta, dividida en siete partes:

1. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA.
2. DATOS GENERALES DEL DIRECTOR(A).
3. INFRAESTRUCTURA Y TICS DE LA ORGANIZACIÓN.
4. MERCADOTECNIA, VENTAS E INNOVACIÓN.
5. FINANZAS, DIRECCIÓN Y RECURSOS HUMANOS.
6. RESPONSABILIDAD Y SUSTENTABILIDAD.
7. RESPONSABILIDAD Y SUSTENTABILIDAD.

Asimismo el cuestionario-encuesta estaba seccionado en 45 categorías a través de las siete partes, con la finalidad de explorar a fondo cada una de ellas.

Este estudio forma parte de este análisis, por lo que la interpretación de los resultados será solo de algunas preguntas, seleccionadas para MIPyMES familiares.

## 4.2 Procedimiento

Una vez definido la metodología a aplicar en el estudio, se procedió a capacitar a los alumnos de la UTNL.

Se eligieron alumnos de Tec. Superior Universitario (se excluyeron Ingenierías), a los voluntarios se les asignaron un determinado número de encuestas a aplicar según la carrera correspondiente, **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

Se les dio la tarea de buscar MIPyMES, explicar la dinámica del estudio y aplicar el cuestionario, con instrucciones claras: el cuestionario debe ser llenado por la persona que toma la mayor parte de las decisiones en la empresa, es decir, el director. En el cuestionario, la empresa es cualquier organización o negocio donde exista una persona que trabaje para el director. Una vez aplicadas las 500 encuestas, el coordinador de la carrera de Mercadotecnia, proporcionó los resultados para realizar este análisis.

Se eligieron las preguntas correspondientes para las empresas familiares, que arrojaran datos sobresalientes de su comportamiento organizacional, cultura organizacional, clima organizacional, cultura laboral, cultura empresarial y sustentabilidad.

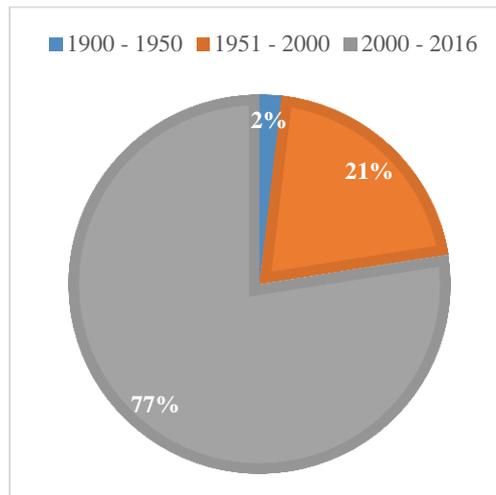
## 5 Resultados

A continuación se muestran los resultados de la selección de las preguntas, de cada una de las siete partes del cuestionario-encuesta. El objetivo es presentar cual es la situación 2016 de las MIPyMES familiares en Nuevo Laredo.

### 5.1 Características generales de la empresa

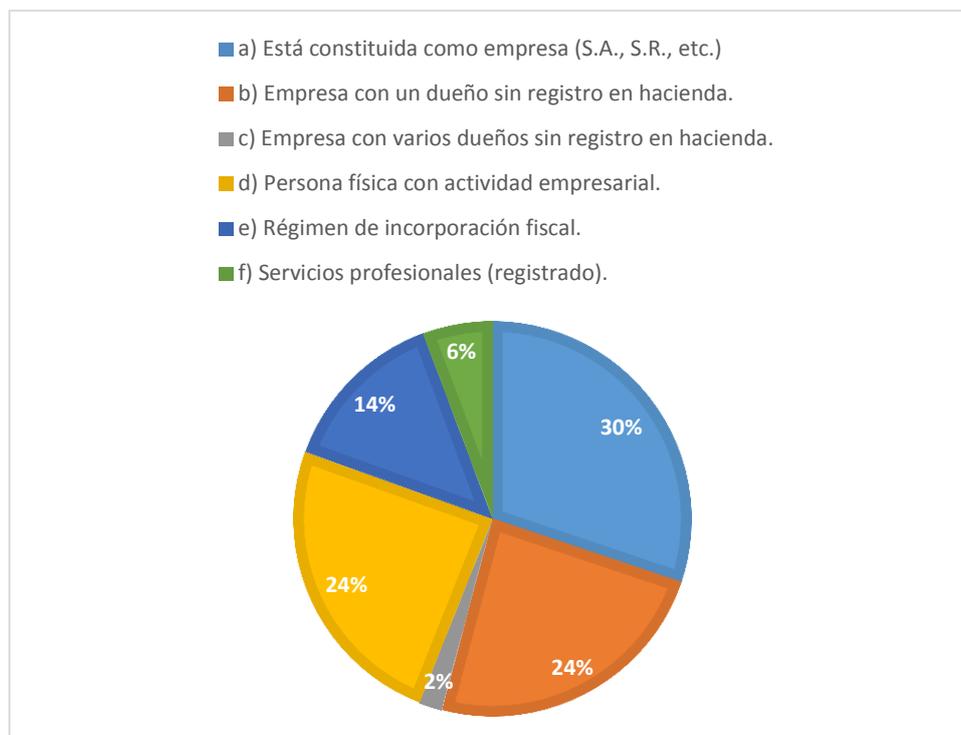
Como se observa en la Gráfica 1, el 77% de las empresas familiares encuestadas iniciaron operaciones en los últimos 16 años, mientras que el 21% se formaron durante la segunda mitad del siglo XX, y solo una mínima antes de esto.

**Gráfica 1.** Año de inicio de operaciones.



En cuanto a cómo se encuentran constituidas las MIPyMES familiares; en la Gráfica 2, se visualiza que el 30% están establecidas como empresas (S.A., S.R., etc.), con el 24% se encuentran en el mismo porcentaje, las empresas con un dueño sin registro en hacienda y las personas físicas con actividad empresarial. Las empresas con régimen de incorporación fiscal son un 14%, y con menos del 10% se encuentran los servicios profesionales registrados y las empresas con varios dueños sin registro en hacienda.

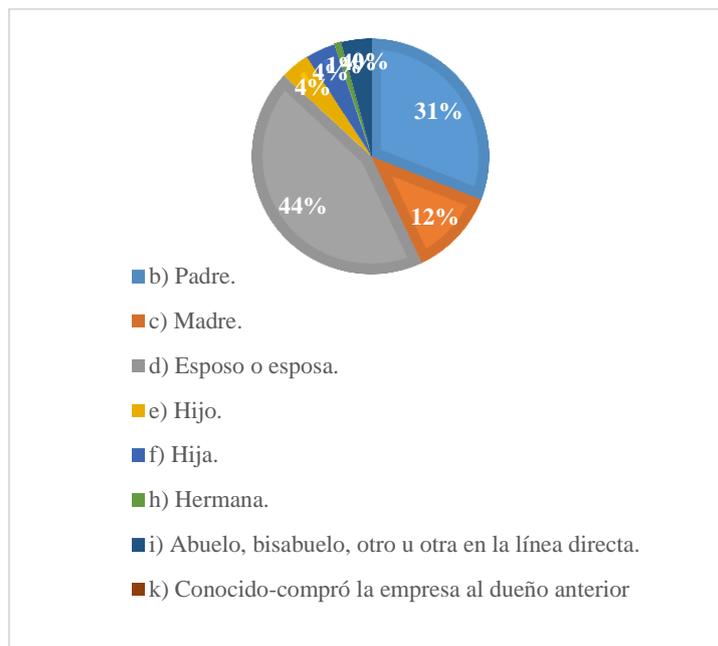
**Gráfica 2.** Tipo de asociación.



Las empresas familiares no siempre son totalmente conformadas por familia, en la Gráfica 3, se muestra como el 89% de los negocios tienen menos de 3 integrantes de la familia dentro, y un 9% tiene desde 4 a 7 miembros familiares, dejando por último con un porcentaje mínimo de 1% a las empresas que tienen de 8 a 15 familiares que trabajan permanentemente.

Enseguida se muestra el parentesco entre la persona que inició la empresa y los trabajadores; un 44% que señala que son esposa/o. En segundo lugar con un 31% señalan como padre, y enseguida con un 12% como madre. Le siguen con un empate en 4% las y los hijos, y abuelos.

**Gráfica 3.** Familiares que trabajan permanentemente en la empresa.



**Gráfica 4. Relación directa con el fundador.**

En la Gráfica 5 se muestra que el 67% de las MIPyMES familiares tienen su local en un espacio en su propia vivienda, el 20% en un local independiente. Muy por debajo de estas con el 6%, 4%, y 3%, están en una casa habitación, en un terreno o en un puesto ambulante, respectivamente.

**Gráfica 5.** Tipo de local principal de la empresa.

## 5.2 Recursos humanos

En el área de RRHH, se pidió que calificaran la calidad de sus empleados, a lo que la totalidad de los encuestados asignó una puntuación de 4, donde el 5 era el mayor, en todos los rubros para sus empleados, por lo que se les asignó porcentajes similares entre ellos para: empleados muy honestos, empleados muy responsables, empleados muy leales, empleados muy capaces, empleados que tienen buen trato con todos, mejora la productividad de los empleados, evaluación de la satisfacción laboral de los empleados, enfoque en el bienestar de los empleados, evaluación del desempeño de los empleados, involucrar a los empleados en la toma de decisiones, y reglas claras sobre las consecuencias buenas y malas de lo que hacen los empleados.

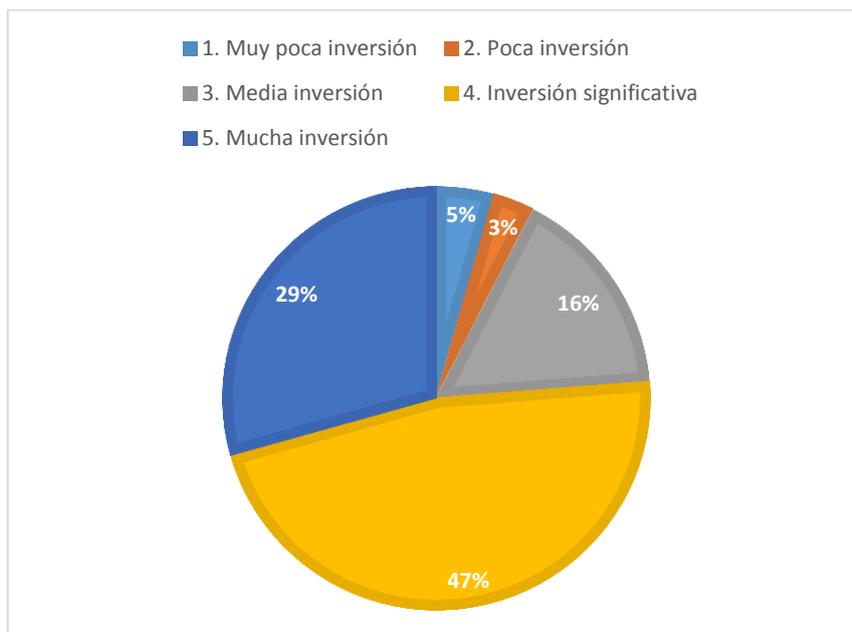
**Gráfica 6. Recursos humanos**



### 5.3 Dirección

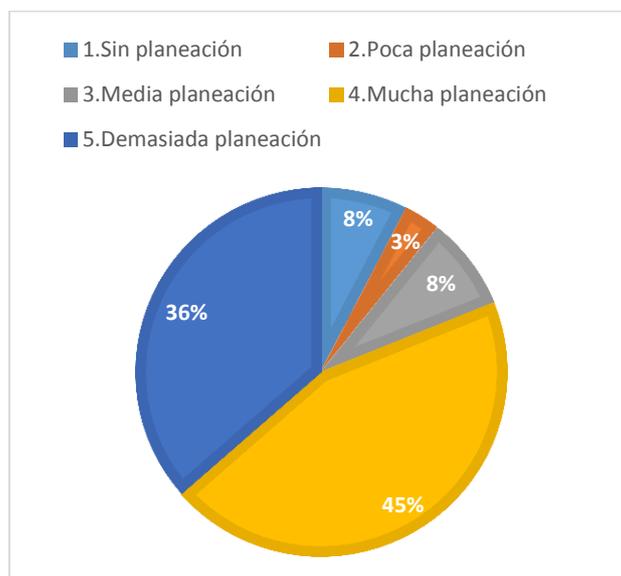
El nivel de inversión de las ganancias de la empresa destinadas para hacerla crecer se midió en una escala del 1 a 5, donde 1 eran muy pocas ganancias, e iba incrementando. La dirección de las empresas señala que el 47% destina una inversión significativa de sus ganancias para hacer crecer más la empresa, el 29% y el 16% destinan mucha y media inversión respectivamente.

**Gráfica 7.** Nivel de inversión de las ganancias.



De las MIPyMES familiares encuestadas, el 45% indica que tiene mucha planeación los objetivos como empresa, mientras que el 36% presume demasiada planeación en sus objetivos. Por otro lado hay un mínimo de quienes no planean sus objetivos, de media o poca planeación; con 8%, 8% y 3% respectivamente.

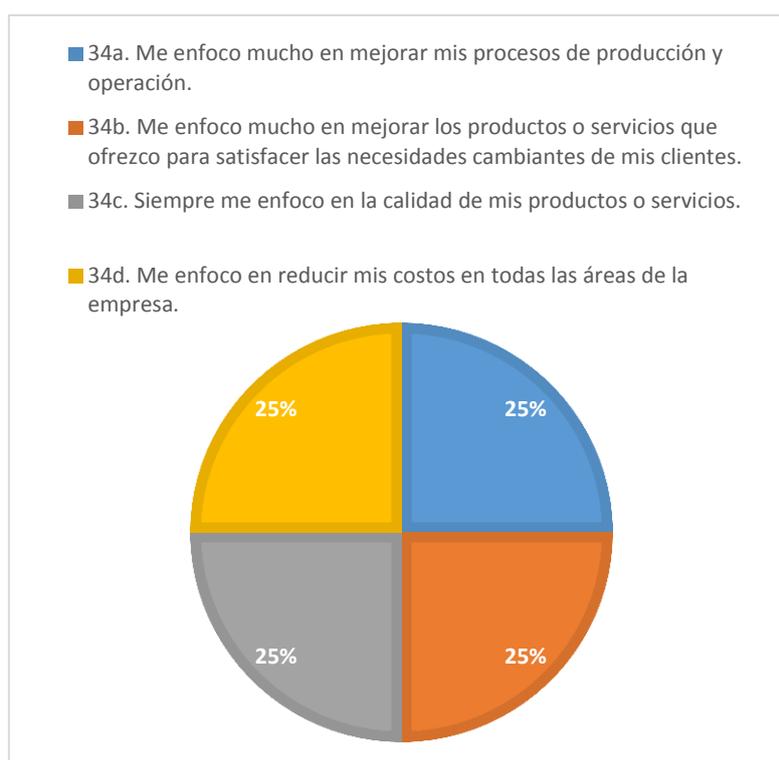
**Gráfica 8.** Planea objetivos concretos a lograr.



## 5.4 Producción-operación

En el área de producción-operación, se cuestiono acerca de la calidad de productos y servicios en cuatro tópicos principales. En la Gráfica 9, se muestra que **Gráfica 1**. Año de inicio de operaciones.la totalidad de las empresas cuestionadas, afirman que existe un balance en un nivel de calidad alto, tanto en la mejora de procesos de producción y operación, como en la mejora de productos/servicios que ofrecen para satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes, así como en enfocar la calidad de productos y servicios, y en reducir costos en todas las áreas de la empresa.

**Gráfica 9.** Producción-operación.



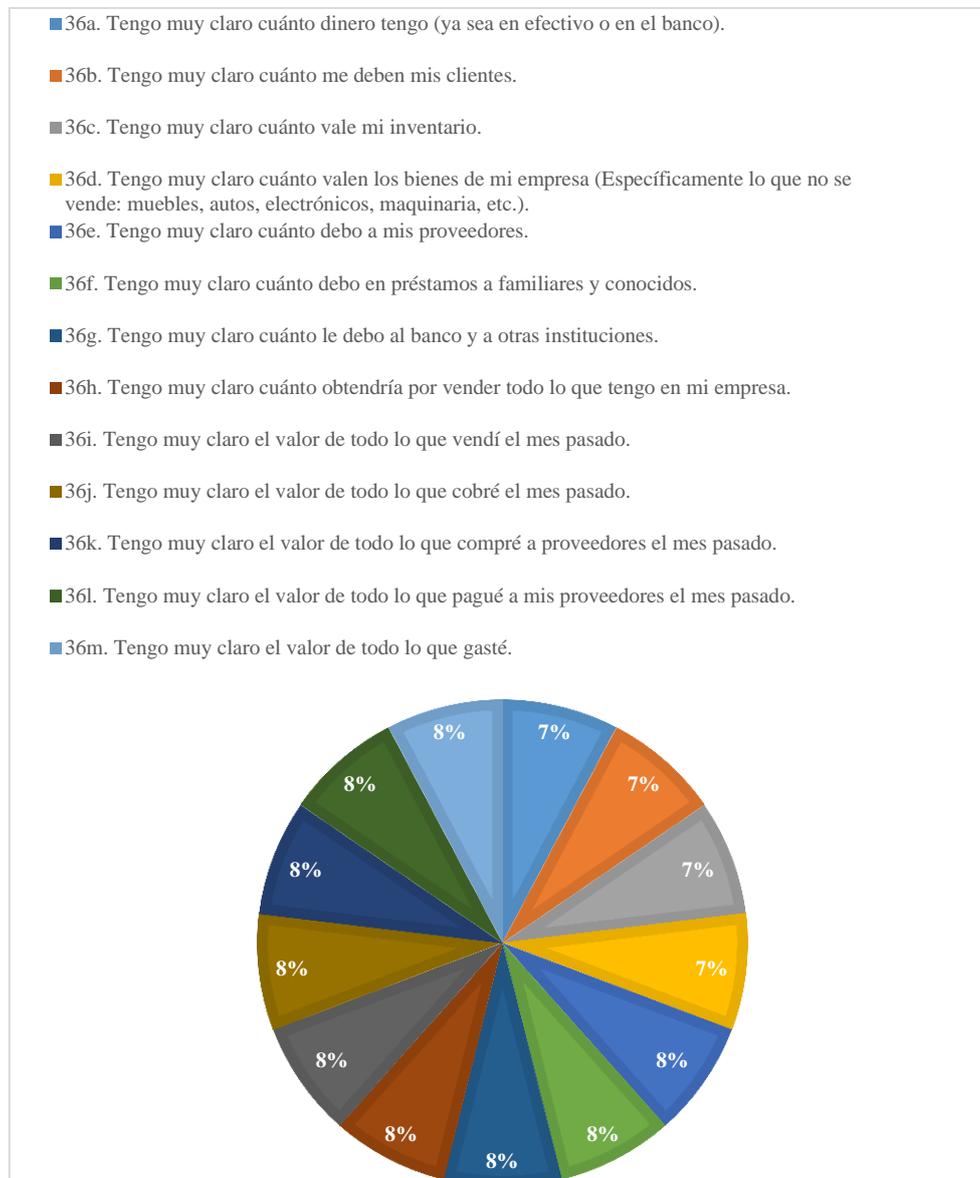
## 5.5 Finanzas

Se observa en la

el balance de diferentes asuntos financieros de la empresa, donde se pidió que calificaran del 1 al 5 que tanto se identifican con cada inciso, hubo una media con 4 puntos, que indican que se reconocen como muy identificados en cuanto: a. tener claro que tanto dinero tiene, b. tener claro cuánto dinero deben los clientes, c. tener claro cuánto vale su inventario, d. tener claro cuánto valen los bienes de la empresa, e. tener claro cuánto debe a los proveedores, f. tener claro en cuánto debe en préstamos familiares, g. tener claro cuánto le deben a bancos e instituciones, h. tener claro cuánto obtendría por vender todos los bienes de la empresa, i. tener claro el valor de lo que se vendió el mes pasado, j. tener claro el valor de todo lo que se cobró el mes pasado, k. tener claro el valor de

todo lo que se compró a proveedores el mes pasado, l. tiene claro el valor de todo lo que pago a sus proveedores, m. tiene claro el valor de todo lo que gasto.

**Gráfica 10. Finanzas de la empresa**



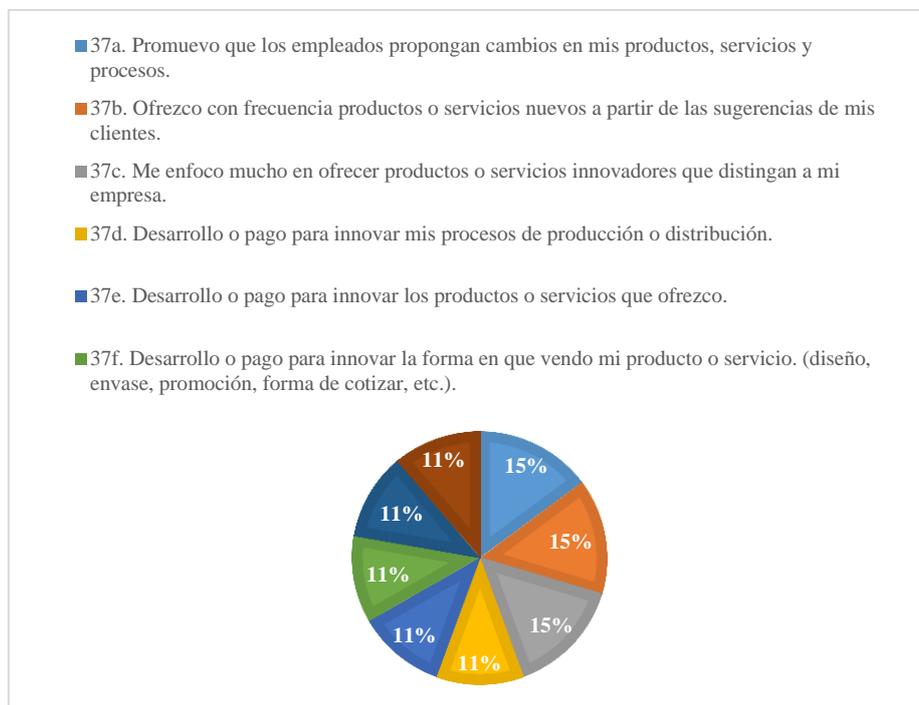
**5.6 Innovación**

En cuanto a la innovación en la Gráfica 11, sobresalieron con el 15%: la promoción para que los empleados propongan cambios en los productos, servicios y procesos; ofrecer con frecuencia productos o servicios nuevos a partir de las sugerencias de los clientes; y el enfoque en ofrecer productos y servicios innovadores que distingan a la empresa.

Por debajo de esos rubros, se encuentran con el 11%: el pago para innovar en procesos de producción o distribución; el pago para innovar los productos o servicios que se ofrecen; el pago para innovar la forma en la que se organiza la empresa; el pago para innovar la forma en que se

vende el producto o servicio; y asistir a ferias, cursos, congresos y otras actividades relacionadas con el negocio.

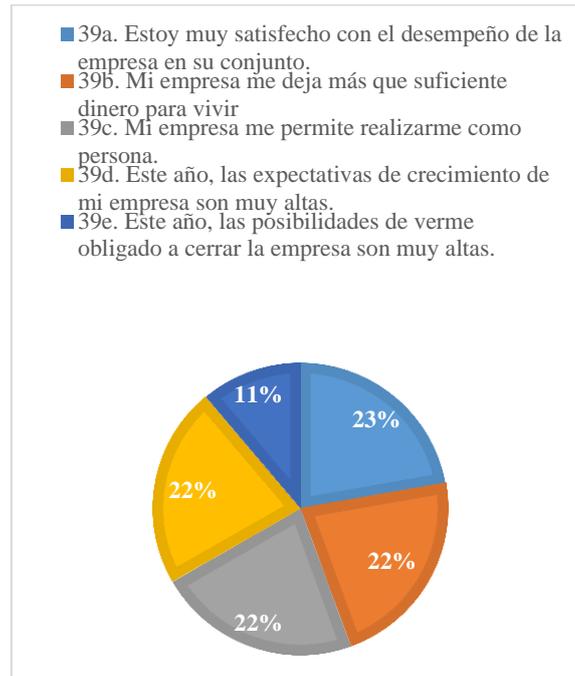
**Gráfica 11. Innovación de las empresas.**



## 5.7 Satisfacción

La Gráfica 12, señala que el 23% de las MIPyMES familiares están muy satisfechas con el desempeño de la empresa en su conjunto; después se encuentran quienes piensan que la empresa le deja más que suficiente dinero para vivir; que le permite realizarse como persona; y quienes tienen expectativas de crecimiento altas para este año; con el 22%. Por ultimo una minoría del 11% indica que este año, las posibilidades de cerrar la empresa son muy altas.

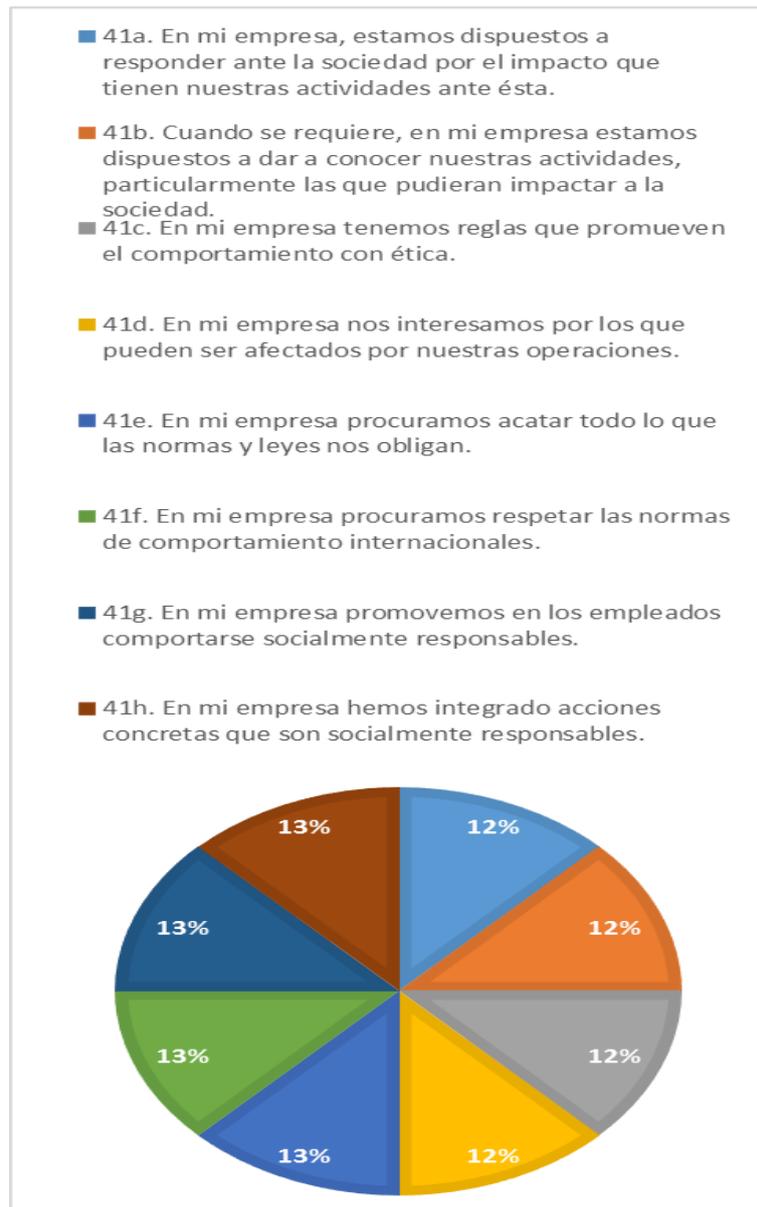
**Gráfica 12.** Satisfacción como empresa.



## 5.8 ISO 26000

Por otro lado, sobre las normas de ISO 26000, las MIPyMES encuestadas concuerdan con que existe un balance entre cada uno de los principios con el 13%, tales como: procurar acatar todo lo que las normas y leyes dicten; procurar respetar las normas de comportamiento internacionales; promover en los empleados comportarse socialmente responsables; e integrar acciones concretas que son socialmente responsables.

**Gráfica 13.** Principios de ISO 26000 que siguen las empresas familiares.



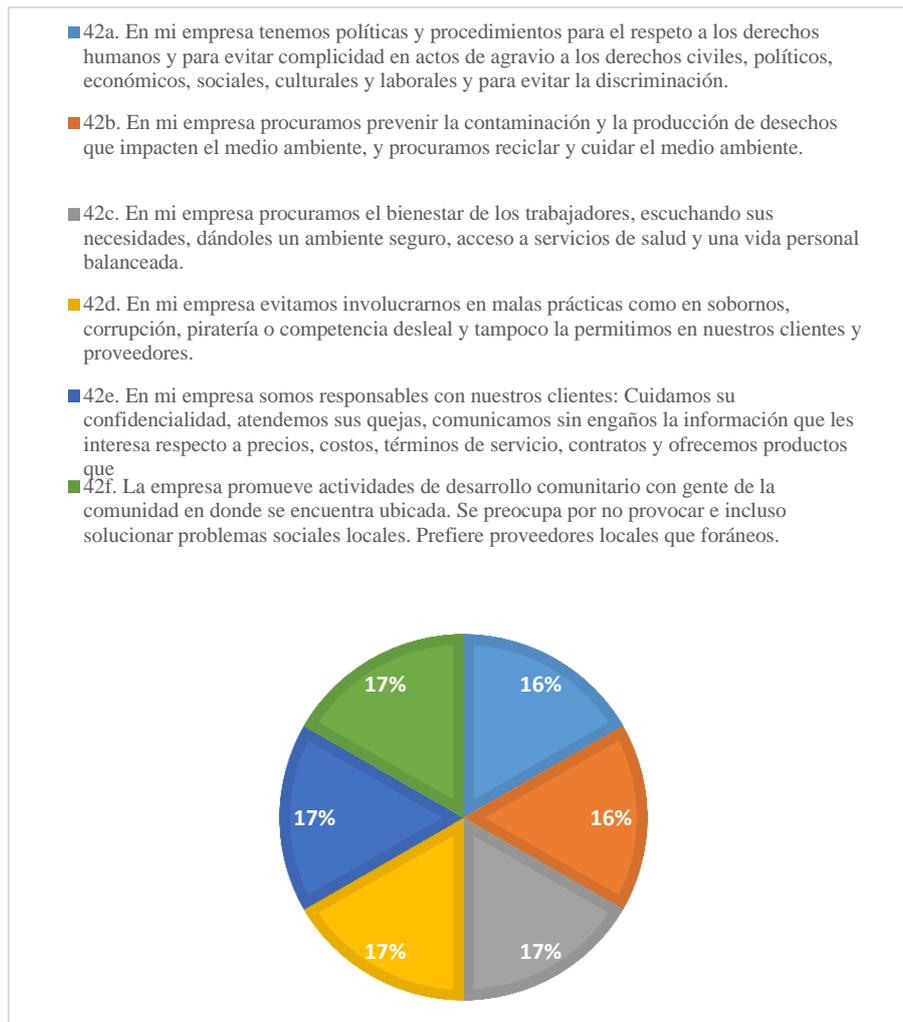
Y con una pequeña diferencia, el 12% está de acuerdo con: responder ante la sociedad por el impacto que tiene ante la empresa; dar a conocer las actividades de la empresa, particularmente las que pudieran impactar a la sociedad; reglas que promueven el comportamiento con ética; e interés por quienes pueden ser afectados por las operaciones de la empresa; respectivamente.

En la Gráfica 14, se clasifican algunos asuntos referentes a la norma ISO 26000, donde la mayoría atiende por partes iguales a cada uno de ellos; la diferencia es exigua. Con el 17% están los asuntos como: procurar el bienestar de los trabajadores, escuchando sus necesidades, dándoles un ambiente seguro, acceso a servicios de salud y una vida personal balanceada; evitar involucrarse en malas prácticas, como sobornos, piratería o competencia desleal y tampoco permitirlo entre los clientes y

proveedores; hacerse responsables con los clientes al cuidar su confidencialidad, tratar sus quejas, respetar precios, etc.; y promover actividades de desarrollo comunitario con gente de la comunidad.

Mientras que con el 16% se encuentran: tener políticas y procedimientos para el respeto a los derechos humanos y evitar complicidad en actos de agravio a los derechos civiles, políticos, económicos, sociales, culturales y laborales; y procurar prevenir la contaminación y la producción de desechos que impacten el medio ambiente, y procurar reciclar y cuidar el medio ambiente.

**Gráfica 14.** Asuntos de ISO 26000 de las empresas.

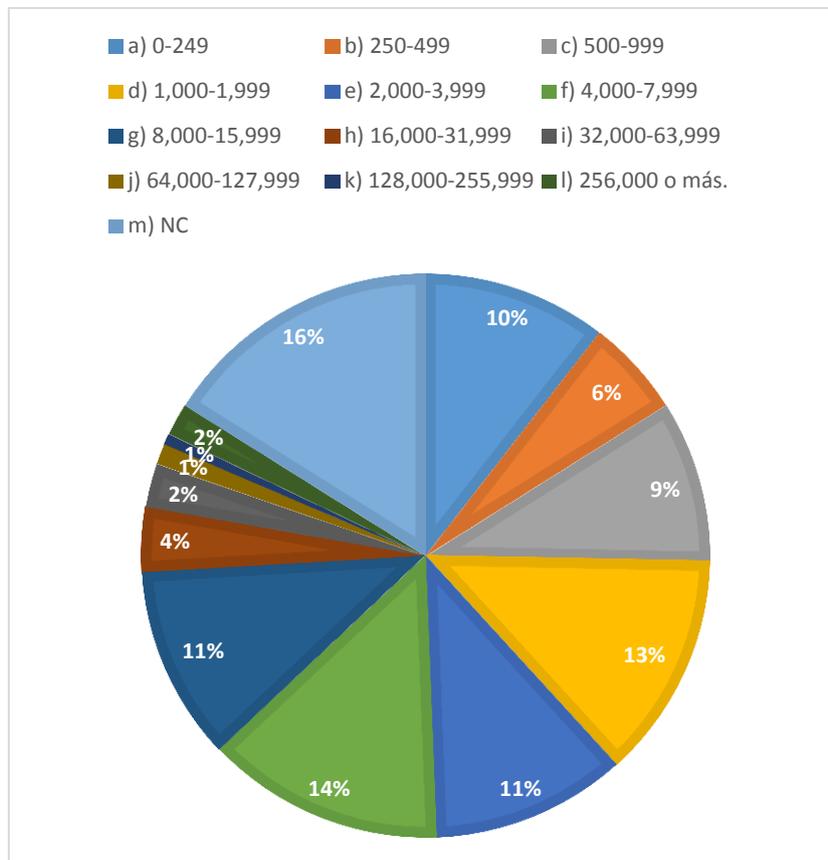


## 5.9 Índice de productividad

Por último los ingresos de las MIPyMES familiares, Gráfica 15, son bastante volubles entre cada empresa. El porcentaje mayor, el 16%, le pertenece a quienes no dieron cifra alguna de sus ingresos. Debajo se visualiza con el 14% y 13%, empresas con ingresos de \$4,000 a \$7,999 y de \$1,000 a \$1,999. Existe un empate entre los ingresos de \$8,000 a \$15,999 y de \$128,000 a \$255,999, con el 11%. Le siguen con el 10% y 9%, un ingreso de \$2,000 a \$3,999 y de \$500 a \$999 respectivamente.

El 6% tienen ingresos de \$250 a \$499. Y el resto 10% de los encuestados gana de \$16,000 hacia arriba.

**Gráfica 15. Ingresos MIPyMES familiares**



## 6 Discusión

El propósito de utilizar un enfoque cuantitativo, de corte transversal era indagar la incidencia y los valores en que se manifestaban las diferentes variables para alcanzar una MIPyME familiar sustentable.

Tomando en consideración la interpretación de teoría presentada en un principio, se consideraron elementos acerca de cómo se relacionan dentro de una empresa familiar y la sustentabilidad de la misma.

En un primer momento se trata de explicar las generalidades de este tipo de empresas, lo cual permitirá justificar el análisis posterior de cada elemento.

Más del 70% de MIPyMES familiares en Nuevo Laredo, Tamaulipas iniciaron operaciones en los últimos 16 años, cual concuerda con los estudios realizados por KPMG, los cuales afirman que México es líder en América Latina en negocios familiares, con un porcentaje de entre 70% y 90%

del total de empresas en el país, son familiares. Del total de microempresas encuestadas por la RNAN, alrededor del 25% eran familiares.

Contrario a lo que se pensaría, en las empresas familiares el 60% de ellas están constituidas como empresas o bajo personas físicas con actividades empresariales, y un solo 24% no está registrado en hacienda.

Asimismo, el 67% de estas empresas, tienen el local en su propia casa, y solo alrededor del 20% cuenta con un local independiente.

Por otro lado, profundizando en el principal tema de interés, en los recursos humanos de las MIPyMES familiares se presentan excelentes referencias en cuanto a valores, actitudes, hábitos laborales, resaltando virtudes como: honestidad, responsabilidad, lealtad, capaz, de buen trato, productivos, etc.

Lo anterior concuerda con que el comportamiento organizacional dentro de una empresa familiar, da pie a un clima organizacional de calidad. Pues el comportamiento individual de cada miembro de la empresa/familia aporta opiniones y decisiones positivas debido a que la cultura organizacional se ha venido creando desde el nacimiento o la mayor parte de la vida de los individuos.

La cultura laboral en las MIPyMES familiares, trae consigo una satisfacción laboral y percepción de bienestar en la empresa; en las encuestas realizadas sobresale el hecho de involucrar a los empleados en la toma de decisiones, así como crear un tipo de evaluación del desempeño de las tareas de cada uno, y seguir las reglas sobre las repercusiones buenas o malas de sus acciones.

En la dirección de la empresa, un 47% dice dirigir gran cantidad de las ganancias en inversión a futuro para mejorar las condiciones actuales. En virtud de esto, más del 80% de los encuestados dicen tener clara la planeación de objetivos a largo plazo para su empresa.

Como consecuencia de la organización y la buena relación entre empleados/familia, la calidad en producción es muy alta, y se busca mejorar los procesos con la finalidad de mantener el ritmo del mercado cambiante, mientras que KPMG afirma que el principal reto que enfrentan las MIPyMES familiares son las condiciones inestables del mercado, en Nuevo Laredo, se toman medidas estratégicas para impedir este tipo de problemas.

La innovación es un tema de cultura laboral, que incide nuevamente en la necesidad de crecer junto con el mercado. Las unidades encuestadas afirman estar satisfechos con los resultados obtenidos como empresa y familia.

Entrando en contenidos de sustentabilidad, se procuró preguntar acerca de los principios y asuntos de la norma ISO 26000 en materia de responsabilidad social. La cual representa una ventaja

competitiva, otorga reputación, atrae y retiene clientes tanto internos como externos, y volviendo a los temas anteriores da mantenimiento a la motivación, compromiso y productividad de los empleados, además se encarga de relacionar las empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde se opera.

Las MIPyMES familiares en Nuevo Laredo, se calificaron como empresas socialmente responsables al procurar respetar las normas de comportamiento internacional al responder ante la sociedad por el impacto positivo o negativo de la empresa en la comunidad.

En México solo la mitad de las organizaciones cuenta con un Plan de Desarrollo Sustentable, esta tarea inicio hace apenas algunos años con programas, por la necesidad de enfrentar retos y problemas.

ISO 26000 no es una norma de sistema de gestión. ISO 26000 pretende ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible. Tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social (NORMAS ISO, 2010).

Hoy día el CEMEFI otorga oficialmente la característica de Empresa Socialmente Responsable, las pequeñas empresas tienen mayor flexibilidad para adoptar este tipo de distintivos, que se traduce en un reto a la innovación, a la creatividad y a la experimentación de nuevas formas de producir.

Finalmente, el índice de productividad entre las empresas encuestadas revela que si bien, algunas microempresas tienen ingresos por debajo de la media, existe un gran porcentaje las cuales tienen ingresos diarios desde \$120,000 en adelante. Esto sustenta que la buena organización familiar y empresarial, da como resultado una empresa exitosa.

## **7 Conclusión**

En 2008 el 90% de las empresas en Latinoamérica eran de tipo familiar, México sigue siendo líder con la mayor cantidad de empresas familiares establecidas en el país. La muestra tomada en Nuevo Laredo, Tamaulipas, reafirma el porqué del éxito de las MIPyMES familiares.

Va más allá de tener un producto o servicio innovador, se trata de un proceso que inicia desde el núcleo familiar, formando una cultura organizacional, laboral y empresarial fuerte y sumamente marcadas en cada miembro de la empresa.

## 8 Bibliografía

- Aldo Schlemenson. (2014). DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS PyMEs Y EMPRESAS DE FAMILIA. *Análisis organizacional*, 0. Obtenido de [http://www.schlemenson.com.ar/publicaciones/art\\_peqymediana\\_conduccion.html](http://www.schlemenson.com.ar/publicaciones/art_peqymediana_conduccion.html)
- Angélica Hernández. (23 de julio de 2014). *El financiero*. Obtenido de Cultura organizacional, éxito de las Mipymes: Cultura organizacional, éxito de las Mipymes
- Berges, G. (29 de agosto de 2013). *Forbes*. Obtenido de Ser sustentable, el futuro de las empresas exitosas: <http://www.forbes.com.mx/ser-sustentable-el-futuro-de-las-empresas-exitosas/>
- Camargo, J. C. (25 de junio de 2015). *Entrepreneur*. Obtenido de 5 claves de sustentabilidad para las Pymes: <https://www.entrepreneur.com/author/juan-carlos-camargo>
- Caraveo, M. d. (2004). Obtenido de CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL: [http://www.ceaamer.edu.mx/new/ae4/arh/MOD\\_3\\_LECT\\_3.pdf](http://www.ceaamer.edu.mx/new/ae4/arh/MOD_3_LECT_3.pdf)
- CARRILLO, O. L. (diciembre de 2003). *UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA*. Obtenido de COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA PEQUEÑA: <http://148.206.53.84/tesiuami/UAMI11049.pdf>
- Centro Mexicano para la filantropía*. (1 de junio de 2016). Obtenido de Empresa Socialmente Responsable: <http://www.cemefi.org/esr/index.php>
- Click Balance*. (25 de septiembre de 2014). Obtenido de Las Empresas Familiares y sus estadísticas en México: <https://clickbalance.com/blog/emprendimiento-e-innovacion/las-empresas-familiares-y-sus-estadisticas-en-mexico/>
- Crédito real*. (15 de 12 de 2014). Obtenido de 7 PASOS PARA QUE TU PYME SEA SUSTENTABLE: <http://www.creditoreal.com.mx/blog/contenidos/pymes-2/7-pasos-para-que-tu-pyme-sea-sustentable/>
- Díaz Díaz , E. (24 de abril de 2014). *Cultura laboral*. Obtenido de Getiopolis: <http://www.gestiopolis.com/cultura-laboral/>
- Encuesta a empresas familiares*. (2014). Obtenido de PwC México: <http://www.pwc.com/mx/en/archivo/2014-11-encuesta-familiar.pdf>
- Esparza Aguilar, J. L., García Perez de Lema, D., & Gómez Guillamon, A. D. (abril de 2010). *La cultura empresarial en la gestión de las empresas familiares: una aproximación teórica*.

Obtenido de Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes:  
<http://www.uaa.mx/investigacion/revista/archivo/revista47/Articulo%202.pdf>

*ExpokNews*. (17 de junio de 2009). Obtenido de Cobra importancia el Desarrollo Sustentable en las Empresas Mexicanas, Revela Encuesta de KPMG: <http://www.expoknews.com/cobra-importancia-el-desarrollo-sustentable-en-las-empresas-mexicanas-revela-encuesta-de-kpmg/>

*ExpokNews*. (7 de julio de 2010). Obtenido de Nueve PYMES en México presentaron Reportes de Sustentabilidad GRI: <http://www.expoknews.com/nueve-pymes-presentaron-reportes-de-sustentabilidad-gri/>

Glotzer, J. (26 de 06 de 2013). *Verant*. Obtenido de La sustentabilidad en las PyMes familiares: <http://verantse.tumblr.com/post/53931132724/la-sustentabilidad-en-las-pymes-familiares>

Gómez-Guillamón, J. L. (30 de junio de 2009). *LA CULTURA DE LAS EMPRESAS FAMILIARES MEXICANAS Y SU INFLUENCIA EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN Y EL RENDIMIENTO: UN ESTUDIO MÚLTIPLE DE CASOS DEL SECTOR TURISMO*. Obtenido de AECA: [http://www.aeca1.org/pub/on\\_line/comunicaciones\\_aal2011/cd/38d.pdf](http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/cd/38d.pdf)

HANDLER. (2008). empresa familiar. En E. f. identidad, *Ottorino Oscar Mucci* (1 ed., págs. 34-36). Mar del Plata: eudem. Obtenido de [https://books.google.com.mx/books?id=2JM-Nb\\_kfyYC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=neubauer+y+lank+1999&source=bl&ots=dxuHYmu14E&sig=TfuEf3L90EGp33-r7MDZdHuV1U4&hl=es-419&sa=X&sqi=2&ved=0ahUKEwiw8NDWhNjNAhUX7mMKHfjYBdIQ6AEIIDAB#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=2JM-Nb_kfyYC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=neubauer+y+lank+1999&source=bl&ots=dxuHYmu14E&sig=TfuEf3L90EGp33-r7MDZdHuV1U4&hl=es-419&sa=X&sqi=2&ved=0ahUKEwiw8NDWhNjNAhUX7mMKHfjYBdIQ6AEIIDAB#v=onepage&q&f=false)

*INEGI*. (2014). Obtenido de Minimonografía. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/minimonografias/m\\_pymes\\_ce2014.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/minimonografias/m_pymes_ce2014.pdf)

*INEGI*. (2014). Obtenido de Censos Economicos 2014, Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de establecimientos: [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825077952.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825077952.pdf)

*KPMG*. (2013). Obtenido de Empresas familiares en Mexico: [http://www.kpmg.com/MX/es/PublishingImages/E-mails-externos/2013/CONFERENCIA\\_DE\\_PRENSA/EMPRESAS\\_FAMILIARES/Empresas%20familiares\\_130913.pdf](http://www.kpmg.com/MX/es/PublishingImages/E-mails-externos/2013/CONFERENCIA_DE_PRENSA/EMPRESAS_FAMILIARES/Empresas%20familiares_130913.pdf)

- Lepri, A. (6 de Julio de 2015). *Somos PYMES: Innovación y liderazgo empresarial*. Obtenido de PYMES: CÓMO ENRIQUECER LA CULTURA ORGANIZACIONAL: <http://www.somos-pymes.com/columnistas/tec-ana-lepri/pymes-como-enriquecer-la-cultura-organizacional.html>
- Loeber , R., & Farrington, D. P. (s.f.). *Estudios longitudinales en la investigación de los problemas de conducta*. Obtenido de Centre Londres 94: [http://www.centrelondres94.com/files/Estudios\\_longitudinales\\_investigacion\\_problemas\\_conducta.pdf](http://www.centrelondres94.com/files/Estudios_longitudinales_investigacion_problemas_conducta.pdf)
- López, A. T. (26 de mayo de 2015). *Emprendices Comunidad de emprendedores*. Obtenido de La importancia del Desarrollo Sustentable: <https://www.emprendices.co/la-importancia-del-desarrollo-sustentable/>
- Mayorga, V. M. (13 de septiembre de 2015). *Gestiopolis*. Obtenido de La cultura organizacional: factor de desarrollo o fracaso en las PyMEs mexicanas: <http://www.gestiopolis.com/la-cultura-organizacional-factor-de-desarrollo-o-fracaso-en-las-pymes-mexicanas/>
- Mendoza, J. (2010). *Permanencia y evolución de la cultura laboral en México*. . Obtenido de UANL: [http://www.web.facpya.uanl.mx/rev\\_in/Revistas/7.1/A6.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/7.1/A6.pdf)
- Nacional Financiera. (2016). *Instituto PYME*. Obtenido de La pequeña empresa Familiar: <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3528/La-peque%C3%B1a-empresa-Familiar>
- NIETO, L. G. (marzo de 2004). *UCLA*. Obtenido de LAS EMPRESAS FAMILIARES EN UN CONTEXTO DE GLOBALIZACIÓN : <http://www.ucla.edu/ve/dac/Investigacion/VJornadas/Ponencias/14/1401.PDF>
- NORMAS ISO. (septiembre de 2010). *ISO 26000 Responsabilidad Social*. Obtenido de ISO.ORG: [http://www.iso.org/iso/discovering\\_iso\\_26000-es.pdf](http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf)
- Redacción, Mesa de. (19 de abril de 2016). *Economía sustentable, base para el Nuevo Laredo moderno: Enrique Rivas. Hoy Tamaulipas, 0*. Obtenido de <http://www.hoytamaulipas.net/notas/217996/Economia-sustentable-base-para-el-Nuevo-Laredo-moderno-Enrique-Rivas.html>
- Reinoso Alarcón H, A. C. (1 de 06 de 2007). *Revista Ingeniería Industrial*. Obtenido de Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas: [http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catmetinvcont/material/dis\\_val.pdf](http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catmetinvcont/material/dis_val.pdf)

Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (s.f.). *SCIELO*. Obtenido de Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004)

Salgado, J. F., Remeseiro, C., & Iglesias, M. (s.f.). *Revistas de la Universidad de Oviedo*. Obtenido de CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA PYME: <http://www.unioviedo.es/reunido/index.php/PST/article/view/7370>

Sánchez, P. (24 de abril de 2011). *Alto Nivel*. Obtenido de El desarrollo sustentable, clave para tu empresa: <http://www.altonivel.com.mx/9693-el-desarrollo-sustentable-en-los-negocios-clave-para-tu-empresa.html>

Schlemenson, A. (2013). *Análisis organizacional en PYMES y empresas de familia*. MANAGEMENT. Obtenido de [https://play.google.com/books/reader?id=tf0VAgAAQBAJ&printsec=frontcover&output=reader&hl=es\\_419&pg=GBS.PT28.w.1.0.61](https://play.google.com/books/reader?id=tf0VAgAAQBAJ&printsec=frontcover&output=reader&hl=es_419&pg=GBS.PT28.w.1.0.61)

Ward, L. y. (2004). Modelo de los 5 círculos. En J. M. Salas, *La continuidad de la empresa familiar* (pág. 9). España: Gestion 2000.