

# ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN Y GLOBALIZACIÓN EN LAS PYMES DE IRAPUATO, GUANAJUATO

## ANALYSIS OF THE IMPACT OF INTERNATIONALIZATION AND GLOBALIZATION ON SMES IN IRAPUATO, GUANAJUATO

E. G Vargas Espinoza<sup>1</sup>

D. I. Gallardo Álvarez<sup>2</sup>

I. Durán Belman<sup>3</sup>

R. J. Malfavón González<sup>4</sup>

### RESUMEN

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Guanajuato representan un pilar fundamental para la economía del estado, ya que generan una parte significativa del empleo y contribuyen al desarrollo económico local. Guanajuato se destaca a nivel nacional por su dinamismo industrial, especialmente en sectores como la manufactura, el comercio y los servicios.

La internacionalización y la globalización representan una oportunidad estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Irapuato, Guanajuato, una región donde la actividad económica se concentra en estos negocios. A pesar del crecimiento económico impulsado por la apertura comercial y la inversión extranjera, las PYMES enfrentan retos significativos para integrarse en mercados internacionales. Este análisis examina los factores que influyen en la competitividad de las PYMES de la región, considerando sus debilidades estructurales, las oportunidades que brinda la globalización y las estrategias necesarias para su consolidación en el escenario global.

### ABSTRACT

Small and medium-sized enterprises (SMEs) in Guanajuato represent a fundamental pillar of the state's economy, as they generate a significant portion of employment and contribute to local economic development. Guanajuato stands out nationally for its industrial dynamism, particularly in sectors such as manufacturing, commerce, and services.

Internationalization and globalization represent a strategic opportunity for SMEs in Irapuato, Guanajuato, a region where economic activity is largely driven by these businesses. Despite the economic growth fueled by trade liberalization and foreign investment, SMEs face significant challenges in integrating into international markets. This analysis examines the factors influencing the competitiveness of SMEs in the region, considering their structural weaknesses, the opportunities provided by globalization, and the strategies needed for their consolidation in the global market.

### ANTECEDENTES

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Guanajuato constituyen un pilar fundamental en la economía estatal, especialmente en sectores como la agroindustria, la manufactura y el comercio. A pesar de su relevancia, estas empresas enfrentan desafíos significativos para su integración en mercados internacionales debido a limitaciones en financiamiento, adopción tecnológica y capacitación en comercio exterior.

Diversos estudios han analizado el contexto económico de las PYMES en Guanajuato y han señalado que, si bien los programas gubernamentales han generado impactos positivos en la creación de empleo y el aumento de las ventas, aún persisten dificultades en la integración a cadenas de valor y en el incremento de exportaciones (IPLANEG, 2022). De manera

<sup>1</sup> Profesor de tiempo completo, Tecnológico Nacional de México /ITS de Irapuato, elizabeth.ve@irapuato.tecnm.mx

<sup>2</sup> Profesor de tiempo completo, Tecnológico Nacional de México / ITS de Irapuato, degallardo@irapuato.tecnm.mx

<sup>3</sup> Profesor de tiempo completo, Tecnológico Nacional de México / ITS de Irapuato, isdurán@irapuato.tecnm.mx

<sup>4</sup> Profesor de tiempo completo, Tecnológico Nacional de México / ITS de Irapuato, ramon.mg@irapuato.tecnm.mx

similar, una investigación de la Universidad de Guanajuato ha examinado el proceso de internacionalización de empresas agrícolas locales, identificando tanto oportunidades como obstáculos en su incursión en mercados globales (Ramírez, 2021).

Un estudio sobre la aplicación de la Industria 4.0 en las PYMEs de Guanajuato destaca la necesidad de digitalización y adopción de nuevas tecnologías para mejorar la competitividad en un entorno globalizado (Hernández & Pérez, 2020). Asimismo, un análisis comparativo entre México y Costa Rica ha identificado las principales facilidades y obstáculos que enfrentan las empresas exportadoras en ambas regiones, proporcionando una visión integral sobre los retos comunes en la internacionalización (López, 2019). Además, un informe sobre el futuro del trabajo y las MIPYMEs en Guanajuato señala los desafíos y oportunidades que estas empresas enfrentan en el contexto de la globalización y la transformación digital, sugiriendo estrategias para su desarrollo sostenible (García & Torres, 2021).

A partir de estos antecedentes, se ha identificado que las PYMEs en Guanajuato constituyen el núcleo de la economía local, impulsando la generación de empleo y el desarrollo regional. No obstante, su incursión en mercados internacionales se ve limitada por diversas barreras estructurales, tecnológicas y administrativas que afectan su competitividad y sostenibilidad en un entorno globalizado.

Uno de los principales desafíos que enfrentan estas empresas es el acceso restringido a financiamiento y apoyo institucional. Aunque existen programas gubernamentales y bancarios diseñados para fomentar el crecimiento empresarial, muchas PYMEs no logran cumplir con los requisitos necesarios para obtener créditos debido a su tamaño, la falta de garantías o la ausencia de un historial financiero consolidado. Esta situación restringe su capacidad de inversión en infraestructura, certificaciones internacionales y estrategias de exportación.

Además, la limitada adopción de tecnología e innovación representa un obstáculo para su competitividad en el comercio global. Gran parte de estas empresas aún operan bajo modelos de negocio tradicionales y destinan escasos recursos a la digitalización, el comercio electrónico y la automatización de procesos. Como consecuencia, su capacidad para cumplir con estándares internacionales y atender mercados extranjeros de manera eficiente se ve comprometida.

Otro aspecto crítico es la falta de capacitación y cultura empresarial global. El desconocimiento de los procesos de exportación, las normativas internacionales, las certificaciones de calidad y las estrategias de negociación con clientes extranjeros restringe sus posibilidades de expansión. Asimismo, la carencia de personal capacitado en comercio internacional dificulta la toma de decisiones estratégicas orientadas a la internacionalización.

Aunado a esto, las empresas deben afrontar obstáculos logísticos y de infraestructura que afectan su capacidad de exportación. Aunque Guanajuato cuenta con una ubicación estratégica y conexiones comerciales relevantes incluyendo su cercanía con el Bajío industrial y el acceso a puertos y aeropuertos, muchas PYMEs enfrentan altos costos

logísticos y dificultades en la cadena de suministro. La falta de infraestructura adecuada para almacenamiento y distribución internacional impide el cumplimiento de tiempos de entrega y dificulta la oferta de costos competitivos.

Las barreras regulatorias y burocráticas también constituyen un reto significativo. Los procesos de exportación e importación en México pueden resultar complejos y costosos para las PYMEs, ya que los requisitos aduaneros, los aranceles y las normativas comerciales imponen dificultades a empresas con recursos limitados. Además, la ausencia de incentivos específicos para pequeñas empresas dentro de los tratados comerciales internacionales disminuye su participación en mercados globales.

Por último, muchas PYMEs en Guanajuato dependen en gran medida del mercado local y carecen de estrategias de diversificación. Este enfoque las hace vulnerables a crisis económicas regionales, lo que restringe su crecimiento a largo plazo y su capacidad de adaptación a cambios en la demanda global.

Ante esta problemática, la justificación del presente estudio radica en la necesidad de fomentar la internacionalización de las PYMEs como una estrategia clave para fortalecer el desarrollo económico y social de Guanajuato. La expansión hacia mercados internacionales no solo permite diversificar riesgos y aumentar ingresos, sino que también contribuye a la generación de empleo y al crecimiento sostenible de la región. Mediante el análisis de los desafíos que enfrentan estas empresas y la formulación de estrategias de gestión empresarial se pretende mejorar su competitividad en el entorno global.

El objetivo principal de esta investigación es analizar las estrategias de internacionalización y globalización como oportunidades para las PYMEs de Guanajuato, con el propósito de impulsar su desarrollo económico y social. A partir de este análisis, se busca proponer metodologías de gestión empresarial que faciliten su integración en mercados internacionales.

Para cumplir con este propósito, se han establecido los siguientes objetivos específicos:

1. Identificar los principales desafíos que enfrentan las PYMEs de Guanajuato en su proceso de internacionalización.
2. Evaluar el impacto de la globalización en la competitividad de las PYMEs locales.
3. Proponer herramientas y metodologías de gestión empresarial que faciliten la inserción de las PYMEs en mercados internacionales.

## METODOLOGÍA

Para analizar el impacto de la internacionalización y la globalización en las PYMEs de Irapuato, Guanajuato, se emplearon dos herramientas metodológicas clave: la Matriz de Análisis de Brechas y el Análisis FODA.

Estas metodologías permiten identificar las diferencias entre el estado actual y el estado deseado de las PYMEs, así como evaluar los factores internos y externos que influyen en su competitividad en el mercado global. Con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2023) y estudios locales, se estima que, en la ciudad de Irapuato,

Guanajuato, hay aproximadamente de 12,000 a 15,000 pequeñas y medianas empresas (PYMEs). Estas empresas representan un porcentaje significativo de la actividad económica de la región, ya que contribuyen a la generación de empleos y al desarrollo de sectores clave como la agroindustria, la manufactura, el comercio y los servicios. Para este análisis se tomó como muestra a 100 empresas.

La Matriz de Análisis de Brechas se enfocó en identificar las brechas que limitan la capacidad de las PYMEs para integrarse en mercados internacionales, proponiendo estrategias específicas para cerrar dichas brechas. Por su parte, el Análisis FODA permitió evaluar las fortalezas y debilidades internas de las PYMEs, así como las oportunidades y amenazas externas que enfrentan en un entorno globalizado. Este análisis fue desarrollado con la participación de los alumnos de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico Superior de Irapuato, quienes aportaron una perspectiva práctica y académica para enriquecer el estudio. Su participación permitió la aplicación de conocimientos en un entorno real, favoreciendo un aprendizaje más significativo a través del análisis y la interpretación de datos en el contexto de la internacionalización de las PYMEs. A través del uso de herramientas como el Análisis FODA y la Matriz de Análisis de Brechas, los estudiantes desarrollaron habilidades analíticas y estratégicas, permitiéndoles evaluar escenarios empresariales con un enfoque práctico.

Esta experiencia no solo fortaleció su formación académica, sino que también les brindó la oportunidad de enfrentar problemáticas reales del ámbito empresarial, lo que contribuyó a mejorar su capacidad de argumentación y la calidad de sus propuestas dentro del aula. La combinación de estas herramientas metodológicas proporciona un enfoque integral para comprender los desafíos y proponer soluciones efectivas que permitan a las PYMEs consolidarse en el escenario internacional.

## RESULTADOS

Como primera instancia se realizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) ya que es una herramienta estratégica ampliamente utilizada para evaluar los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización o sector. En el caso de las PYMEs de Irapuato, Guanajuato, este análisis se aplicó para identificar las fortalezas y debilidades internas que caracterizan a estas empresas, así como las oportunidades y amenazas que surgen del entorno globalizado en el que operan.

Las fortalezas incluyen aspectos como la posición geográfica estratégica de Irapuato, su diversificación económica en sectores clave y el apoyo gubernamental disponible. Por otro lado, las debilidades se refieren a problemas como la falta de financiamiento, la baja adopción tecnológica y la escasa capacitación en comercio exterior. En cuanto a las oportunidades, se destacan la apertura de nuevos mercados internacionales, la inversión extranjera y los tratados comerciales que facilitan la exportación. Finalmente, las amenazas incluyen la competencia global, las regulaciones internacionales y la volatilidad económica.

La aplicación del Análisis FODA permitió obtener una visión integral de la situación actual de las PYMEs, identificando tanto los aspectos positivos que pueden potenciarse como los desafíos que deben superarse. Esta herramienta, combinada con otras metodologías como

el Análisis de Brechas, proporcionó un marco sólido para proponer estrategias que fortalezcan la competitividad de las PYMEs y faciliten su inserción en mercados internacionales. Como se puede ver en la figura 1 se muestra el análisis FODA que se llevó a cabo.

### Fortalezas

- *Posición geográfica estratégica:* Irapuato se encuentra en una región con acceso a mercados nacionales e internacionales, gracias a su cercanía con corredores industriales y puertos.
- *Diversificación económica:* Las PYMEs están presentes en sectores clave como la agroindustria, manufactura y servicios.
- *Apoyo gubernamental:* Programas de fomento económico y capacitación en comercio exterior.

### Oportunidades

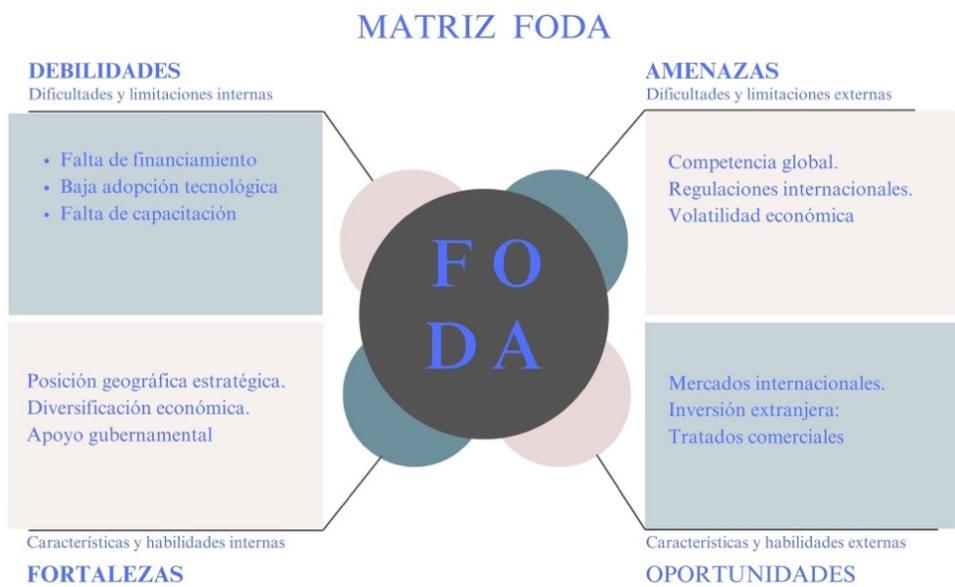
- *Mercados internacionales:* La globalización abre puertas a nuevos mercados y cadenas de valor globales.
- *Inversión extranjera:* Atracción de capitales y transferencia de tecnología.
- *Tratados comerciales:* México cuenta con acuerdos comerciales que facilitan la exportación.

### Debilidades

- *Falta de financiamiento:* Dificultades para acceder a créditos y recursos para expansión.
- *Baja adopción tecnológica:* Infraestructura digital limitada y poca automatización.
- *Falta de capacitación:* Escasez de personal capacitado en comercio exterior y estrategias de internacionalización.

### Amenazas

- *Competencia global:* Presión de empresas multinacionales con mayor capacidad financiera y tecnológica.
- *Regulaciones internacionales:* Cumplir con normativas y certificaciones representa un reto.
- *Volatilidad económica:* Fluctuaciones en los mercados internacionales pueden afectar la estabilidad de las PYMEs.

**Figura 1.** *Análisis FODA.*

Otra herramienta que se utilizó fue el Análisis de Brechas (Gap Analysis); es una herramienta metodológica que permite identificar las diferencias entre el estado actual y el estado deseado de una organización o sector. En el contexto de las PYMEs de Irapuato, Guanajuato, esta metodología se aplicó para evaluar los factores que limitan su capacidad de integrarse en mercados internacionales y proponer estrategias que permitan cerrar dichas brechas.

El análisis se basó en la comparación entre las condiciones actuales de las PYMEs, caracterizadas por desafíos como la falta de financiamiento, la baja adopción tecnológica y la escasa capacitación en comercio exterior, y un estado deseado en el que estas empresas logran una mayor competitividad global, acceso a mercados internacionales y una integración efectiva en cadenas de valor globales.

Para llevar a cabo este análisis, se recopiló información sobre las áreas críticas que afectan a las PYMEs, como financiamiento, tecnología, capacitación, logística, regulaciones y acceso a mercados. Posteriormente, se identificaron las brechas existentes en cada una de estas áreas y se analizaron las causas subyacentes que las generan. Finalmente, se propusieron estrategias específicas para cerrar estas brechas, con el objetivo de mejorar la competitividad y la capacidad de internacionalización de las PYMEs.

La aplicación de esta metodología permitió obtener una visión clara de los desafíos que enfrentan las PYMEs y ofrecer recomendaciones prácticas para superarlos, contribuyendo así a su consolidación en el escenario global.

El Análisis de Brechas se presenta a través de una serie de tablas que permiten visualizar de manera estructurada la situación actual de las PYMEs de Irapuato, Guanajuato, así como

las estrategias necesarias para alcanzar un estado deseado. A continuación, se describe el contenido y propósito de cada una de estas tablas:

Como se puede observar en la Tabla 1. Se describe la situación actual de las PYMEs, identificando los principales problemas y limitaciones que enfrentan en áreas clave como financiamiento, tecnología, capacitación, logística, regulaciones y acceso a mercados. Esta descripción proporciona una base para entender los desafíos que deben superarse.

**Tabla 1. Estado Actual.**

Área	Estado Actual
<b>Financiamiento</b>	Dificultades para acceder a créditos y recursos para la expansión e internacionalización.
<b>Tecnología</b>	Baja adopción de tecnologías de la Industria 4.0 y digitalización de procesos.
<b>Capacitación</b>	Escasez de personal capacitado en comercio exterior y normativas internacionales.
<b>Logística</b>	Altos costos logísticos y falta de infraestructura adecuada para la exportación.
<b>Regulaciones</b>	Complejidad en los procesos aduaneros y barreras burocráticas.
<b>Acceso a mercados</b>	Dependencia del mercado local y falta de estrategias de diversificación.

Posteriormente, en la Tabla 2. Se establece el estado deseado, definiendo los objetivos ideales que las PYMEs deberían alcanzar para mejorar su competitividad y consolidarse en mercados internacionales.

**Tabla 2. Estado Deseado.**

Área	Estado Deseado
<b>Financiamiento</b>	Acceso a créditos y recursos para la expansión e internacionalización.
<b>Tecnología</b>	Adopción de tecnologías de la Industria 4.0 y digitalización de procesos.
<b>Capacitación</b>	Personal capacitado en comercio exterior y normativas internacionales.
<b>Logística</b>	Infraestructura adecuada para la exportación y reducción de costos logísticos.
<b>Regulaciones</b>	Simplificación de procesos aduaneros y reducción de barreras burocráticas.
<b>Acceso a mercados</b>	Diversificación de mercados y aumento de exportaciones.

En la Tabla 3. Se muestran las brechas identificadas, es decir, las diferencias entre el estado actual y el estado deseado, lo que permite focalizar los esfuerzos en los aspectos que requieren mayor atención.

**Tabla 3. Brechas identificadas.**

Área	Brecha Identificada
<b>Financiamiento</b>	Dificultades para acceder a créditos y recursos para la expansión e internacionalización.
<b>Tecnología</b>	Baja adopción de tecnologías de la Industria 4.0 y digitalización de procesos.
<b>Capacitación</b>	Escasez de personal capacitado en comercio exterior y normativas internacionales.
<b>Logística</b>	Altos costos logísticos y falta de infraestructura adecuada para la exportación.
<b>Regulaciones</b>	Complejidad en los procesos aduaneros y barreras burocráticas.
<b>Acceso a mercados</b>	Dependencia del mercado local y falta de estrategias de diversificación.

En esta Tabla 4. Se analizan las causas subyacentes de estas brechas, profundizando en los factores que generan los problemas identificados.

**Tabla 4. Análisis de las causas.**

Área	Causas de la Brecha
<b>Financiamiento</b>	Ausencia de garantías y falta de conocimiento sobre programas de apoyo gubernamental.
<b>Tecnología</b>	Falta de recursos para invertir en tecnología y digitalización.
<b>Capacitación</b>	Falta de programas de formación en comercio exterior y normativas internacionales.
<b>Logística</b>	Falta de infraestructura adecuada y altos costos logísticos.
<b>Regulaciones</b>	Complejidad en los procesos aduaneros y barreras burocráticas.
<b>Acceso a mercados</b>	Falta de estrategias de diversificación y dependencia del mercado local.

Como se aprecia en Tabla 5. Se proponen estrategias específicas para cerrar las brechas, ofreciendo soluciones prácticas y alcanzables.

**Tabla 5.** Estrategias Propuestas.

Área	Estrategias Propuestas
<b>Financiamiento</b>	Promover alianzas con instituciones financieras y programas gubernamentales.
<b>Tecnología</b>	Implementar programas de digitalización y automatización.
<b>Capacitación</b>	Desarrollar programas de formación en comercio exterior y normativas internacionales.
<b>Logística</b>	Mejorar la infraestructura de almacenamiento y distribución.
<b>Regulaciones</b>	Simplificar los procesos aduaneros y reducir barreras burocráticas.
<b>Acceso a mercados</b>	Fomentar la participación en ferias internacionales y misiones comerciales.

Como última parte se puede apreciar en la Tabla 6. Un plan de acción con plazos, responsables e indicadores de éxito, lo que facilita la implementación y el seguimiento de las estrategias propuestas.

**Tabla 6.** Plan de Acción.

Estrategia	Responsable	Plazo	Indicador de Éxito
Promover alianzas con instituciones financieras	Secretaría de Economía	6 meses	Número de PYMEs que acceden a créditos.
Implementar programas de digitalización	Cámara de Comercio de Guanajuato	12 meses	Porcentaje de PYMEs que adoptan tecnologías digitales.
Desarrollar programas de formación	Universidades locales	6 meses	Número de capacitaciones realizadas.
Mejorar infraestructura logística	Gobierno del Estado	18 meses	Reducción de costos logísticos.
Simplificar procesos aduaneros	Secretaría de Hacienda	12 meses	Tiempo promedio de despacho aduanero.
Fomentar participación en ferias	Cámara de Comercio de Guanajuato	6 meses	Número de PYMEs que participan en ferias internacionales.

## CONCLUSIONES

El análisis presentado corresponde a la primera fase de un proyecto que se divide en seis etapas: diagnóstico inicial, diseño del modelo, capacitación y preparación, implementación del modelo, evaluación y ajustes, e informe final. En esta fase de diagnóstico inicial, se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo de la situación actual de las PYMEs de Irapuato, Guanajuato, con el objetivo de identificar las brechas que limitan su integración a mercados internacionales. Mediante herramientas como el Análisis de Brechas y el Análisis FODA; se han detectado problemas clave en áreas como financiamiento, tecnología, capacitación, logística, regulaciones y acceso a mercados, así como las causas subyacentes que los originan.

Los resultados obtenidos en esta fase constituyen una base sólida para las etapas subsecuentes del proyecto. En la segunda fase, se diseñará un modelo estratégico destinado a superar los desafíos identificados y a aprovechar las oportunidades derivadas de la globalización. En la tercera fase, se implementarán programas de capacitación y preparación para fortalecer las capacidades de las PYMEs en comercio exterior y adopción tecnológica. La cuarta fase consistirá en la implementación del modelo, mientras que la quinta fase se enfocará en la evaluación y ajustes necesarios para garantizar su efectividad. Finalmente, en la sexta fase, se elaborará un informe final que sintetice los resultados y las lecciones aprendidas.

Este diagnóstico inicial no solo ha permitido identificar los principales obstáculos que enfrentan las PYMEs, sino que también ha sentado las bases para desarrollar estrategias que impulsen su crecimiento y consolidación en el escenario global.

Los estudiantes que participaron en este proyecto fueron aquellos que realizaron su residencia profesional, así como aquellos que cursaron la materia de Probabilidad y Estadística. Su participación permitió la aplicación de conocimientos en un entorno real, favoreciendo un aprendizaje más significativo a través del análisis y la interpretación de datos en el contexto de la internacionalización de las PYMEs.

A través del uso de herramientas como el Análisis FODA y la Matriz de Análisis de Brechas, los estudiantes desarrollaron habilidades analíticas y estratégicas, permitiéndoles evaluar escenarios empresariales con un enfoque práctico. Esta experiencia no solo fortaleció su formación académica, sino que también les brindó la oportunidad de enfrentar problemáticas reales del ámbito empresarial, lo que contribuyó a mejorar su capacidad de argumentación y la calidad de sus propuestas dentro del aula.

## BIBLIOGRAFÍA

- García, L., & Torres, M. (2021). *El futuro del trabajo y las MIPYMEs en Guanajuato. Retos, oportunidades y estrategias hacia una nueva realidad*. Universidad de Guanajuato.
- Hernández, P., & Pérez, J. (2020). *La economía 4.0 y las PYMEs en Guanajuato. Revisión de su aplicación desde la economía social*. Revista de Economía y Sociedad, 15(2), 45-67.
- INEGI. (2023). *Estadísticas de las PYMEs en Guanajuato*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- IPLANEG (2022). *Informe sobre la situación económica de las PYMEs en Guanajuato*. Instituto de Planeación del Estado de Guanajuato.
- López, R. (2019). *Estudio comparativo de facilidades y obstáculos de las MIPYMEs exportadoras en el estado de Guanajuato de México y en la provincia de Limón de Costa Rica*. Universidad de Costa Rica.
- Ramírez, S. (2021). *Internacionalización de PyMEs Agrícolas: Retos y oportunidades en Guanajuato*. Tesis de maestría, Universidad de Guanajuato.