



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ  
RECTORÍA  
Grupo de Investigación GEUNNES

# Estrategias para mejorar la COMPETITIVIDAD de la MIPYME en Panamá

---

## 2023





## **COORDINACIÓN**

Rosemary Piper, por el Centro Nacional de Competitividad (CNC)  
Edilsa de Sanfilippo, por la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP)

## **EQUIPO DE INVESTIGACIÓN**

**CNC:** Rosemary Piper, Ninotshka Tam, Roger Durán  
**UTP:** Edilsa de Sanfilippo, Nuvia Martez, Enith González, Bolívar Bernal,  
Gabriel Vergara

ISBN 978-9962-17-904-7

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE  
LA MIPYME EN PANAMÁ - 2023**

Rosemary Piper, por el Centro Nacional de Competitividad  
(CNC) Edilsa de Sanfilippo, por la Universidad Tecnológica de  
Panamá (UTP)

**EQUIPO DE INVESTIGACIÓN**

CNC: Rosemary Piper, Ninotshka Tam, Roger Durán

UTP: Edilsa de Sanfilippo, Nuvia Martez, Enith González, Bolívar  
Bernal, Gabriel Vergara

## Contenido

1.	Introducción .....	5
2.	Metodología de investigación .....	9
2.1	Muestra .....	9
2.2	Cuestionario cuantitativo y cualitativo .....	9
2.3	Entrevistas en profundidad .....	10
2.4	Tratamiento de la información cualitativa .....	11
3.	Obstáculos a los que se enfrentan las mipymes .....	13
3.1.	Factores externos (análisis cuantitativo) .....	13
3.2.	Factores internos (análisis cuantitativo) .....	15
3.3.	Principales obstáculos de las mipymes (análisis cualitativo) .....	18
4.	Propuestas de las mipymes para mejorar su competitividad .....	28
4.1.	Propuestas (análisis cuantitativo) .....	28
4.2.	Propuestas (análisis cualitativo) .....	31
5.	Resultados mipymes y grupos de interés .....	40
5.1	Mipymes .....	40
5.2	Grupos de interés .....	43
6.	Resumen ejecutivo .....	46
7.	Referencias .....	52
	Anexo 1. Cuestionario cuantitativo y cualitativo .....	54



# 1. INTRODUCCIÓN

El entorno en el que se desarrollan las actividades empresariales es dinámico, complejo y globalizado. Las empresas de diferentes regiones se enfrentan a las exigentes y crecientes demandas de mercado, al acelerado cambio tecnológico, a la crisis económica y sanitaria provocadas por la guerra y pandemia mundial (Valdez-Juárez & Castillo-Vergara, 2021). Debido a este escenario de intensa competencia las empresas, sean grandes o pequeñas, que desean permanecer en el mercado se han visto obligadas a transformar sus procesos productivos y estrategias de negocio para ser más innovadoras, eficientes y flexibles en la búsqueda por mantener o aumentar su nivel de competitividad (Hurley, 2018).

La competitividad ha sido estudiada desde un enfoque de país (macroeconómico), región (sector o industria) y empresarial (micro) (Guadalupe et al., 2016; Hurley, 2018). La competitividad en el ámbito empresarial se refiere a la capacidad que tienen éstas de lograr procesos productivos y de servicios eficientes, con precios justos y garantizando calidad en productos y servicios de tal manera que puedan

atender los requisitos del cliente final mejor que la competencia (Issau et al., 2022); (Lizeth Carrasco Vega et al., 2021).

Diversos estudios (Guadalupe et al., 2016; Lizeth Carrasco Vega et al., 2021; McDonald, 2020; OCDE - Organización para la cooperación y el desarrollo económico et al., 2019; SELA, 2015) señalan a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) como motores del crecimiento económico y social de los países, por la contribución en la generación de empleos e ingresos, aunque con menor aporte en la producción y exportación. Estos estudios, realizados en diferentes regiones incluida América Latina y el Caribe (ALC), destacan que la mayoría de las mipymes no logran la competitividad esperada por sus características y debilidades en factores internos como la capacidad de gestión, las estrategias en ventas, la innovación en procesos de producción, la distribución, el marketing, por el insuficiente recurso (humano y financiero) entre otros, y por factores externos que tienen incidencia en el desempeño como el mercado, la demanda, la inflación, la falta de cooperación, los programas de financiamiento y las políticas públicas.

Para sobrevivir y ser competitivas, en este escenario dinámico e incierto (nacional e internacional), las mipymes requieren una apropiada planificación estratégica (Lizeth Carrasco Vega et al., 2021); para transformar paulatina y sostenidamente la empresa, de forma tal que logren anticipación, flexibilidad y respuesta a los retos del entorno con mejores capacidades internas en cuanto a eficiencia, productividad y calidad de bienes y servicios. Por otro lado, los resultados del estudio empírico de Molina-Sánchez et al., 2022 realizado junto a 614 empresas en México enfocado en identificar las principales variables que impulsan la competitividad sugiere que las instituciones públicas en su papel de apoyo a las mipymes podrían invertir y desarrollar programas que promuevan la innovación, la digitalización y las capacidades tecnológicas para la sobrevivencia de las mipymes de ese país. En Panamá estos



mismos factores internos necesitan ser fortalecidos para que las mipymes panameñas logren mejorar su competitividad.

De forma general, se puede indicar que es necesario que las Instituciones Públicas favorezcan el entorno de las mipymes facilitando el acceso a la financiación, llevar a cabo acciones que reduzcan la burocracia y mejoren su organización interna y productiva, la inversión en intangibles y los acuerdos de cooperación que impulsen la innovación. Adicionalmente, deben promover ecosistemas de asesoría eficientes que faciliten el acceso a la información y que redunden en la transferencia de conocimiento a través de una mayor vinculación entre las mipymes y la universidad (Crane, 2020) y la adaptación de las mipymes a la economía circular.

En el caso de ALC existen evidencias de que la mayoría de los países tienen programas dirigidos a promover la competitividad, tanto para que mejoren su posición en los mercados internos como para que puedan insertarse en los mercados internacionales (SELA, 2015). En el mismo reporte sobre las políticas públicas para las Pymes en la región se analiza que son escasos los mecanismos y estudios que aporten conocimiento profundo sobre las características de las empresas, sobre su desempeño, así como que permitan monitorear los resultados de los instrumentos aplicados. Es decir, se reconoce que para que las políticas públicas sean eficientes se debe contar con información de línea base de calidad sobre las mipymes, que sea sistemática y verificable científicamente de forma que aumente las capacidades de diseño, implementación y seguimiento a las políticas públicas y sus resultados considerando que los entornos empresariales, el marco legal, la estabilidad del mercado pueden variar dependiendo del país. En este sentido, se ha formado el centro de la agenda de las políticas públicas para favorecer el crecimiento económico, y la reducción de la pobreza y la desigualdad en ALC (OECD Publishing, 2019).



El Informe de las mipymes en Panamá en su edición de 2023 se centra en el análisis de los principales obstáculos a los que se enfrentan las mipymes para desarrollar su actividad, y en elaborar una serie de propuestas que les permitan mejorar su competitividad y hacer frente al actual escenario de incertidumbre económica. El documento pretende ser una herramienta para la planificación de las estrategias a seguir, tanto para la gestión de la empresa, como para dirigir convenientemente los programas de actuación de las políticas públicas, siendo útil para las empresas y los distintos agentes económicos y sociales, facilitando información para la toma de decisiones principalmente en el ámbito económico y estratégico.

Los objetivos específicos del informe son:

- Analizar los obstáculos a los que se enfrentan las mipymes panameñas.
- Determinar las propuestas que solicitan las mipymes para mejorar su competitividad.

Para cumplir con los objetivos se ha realizado un estudio cuantitativo y cualitativo a partir de la información proveniente de entrevista en profundidad realizada a 48 expertos en el área mipymes en Panamá. Para el desarrollo de la entrevista se contó con un cuestionario que se estructuró en una parte cuantitativa y otra de tipo cualitativo. El trabajo de campo se realizó durante los meses de marzo, abril y mayo de 2023. Cabe resaltar que en el desarrollo de las distintas fases de esta investigación se ha respetado la confidencialidad de la información facilitada por los participantes en el estudio.

Es importante indicar, por un lado, que no es objetivo de este informe juzgar la situación de las mipymes, sino más bien ofrecer una visión integral de estas empresas, que ponga de manifiesto virtudes y/o desequilibrios, con el propósito de que sirva de referencia para que, en su caso, puedan adoptarse las medidas oportunas para potenciar las primeras y ajustar los segundos.



Este estudio es el resultado de una iniciativa del Observatorio Iberoamericano de la micro, pequeña y mediana empresa (mipyme), cuyo objeto principal es suministrar información continuada de las estrategias y expectativas de las empresas para facilitar y apoyar la toma de decisiones, principalmente en el ámbito

económico y estratégico. El observatorio es una estrategia de la Alianza Interredes para la Cooperación Académica entre Redes Universitarias: la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pyme -FAEDPYME, la Red Universitaria Iberoamericana sobre Creación de Empresas y Emprendimiento -MOTIVA-, la Red Latinoamericana de Innovación y Emprendimiento -RLIE- del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración -CLADEA- y la Red Universitaria de Emprendimiento -REUNE- de la Asociación Colombiana de Universidades ASCUN. Además, se destaca la colaboración de las siguientes instituciones de apoyo a la mipyme: Centro Regional de Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CENPROMYPE); Centro Nacional de Competitividad de Panamá (CNC); Ministerio de Industria y Comercio - Viceministerio de mipymes de Paraguay; Asociación colombiana de las micro, pequeñas y medianas empresas (Acopi); y Cámara de Comercio de Villavicencio y del Casanare en Colombia. Adicionalmente, en [www.faedpyme.es](http://www.faedpyme.es) donde se aloja el Observatorio Iberoamericano de la Mipyme, encontrarán datos con mayor detalle de desagregación que en este informe.

Bajo esta iniciativa, todos los informes generados por los diferentes países de Iberoamérica siguen los mismos patrones de formato, estructura y metodología con el objetivo de homogeneizar la presentación de resultados y facilitar su comparabilidad.



## 2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

## 2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

### 2.1 Muestra

Para llevar a cabo este informe se ha realizado un estudio de tipo cuantitativo y cualitativo, a través de la opinión de 48 expertos en mipymes a nivel nacional. La opinión de los expertos permite realizar un diagnóstico del problema a analizar.

La selección de los participantes del estudio se realizó de forma rigurosa, asegurando que estos contaran con un gran conocimiento sobre los temas que se abordaron. Para que existiera una pluralidad en cuanto a la información de los expertos se clasificaron en:

- Empresario Industria Manufacturera
- Empresario Construcción
- Empresario Servicios
- Empresario Comerci
- Empresario Turismo
- Consultor especializado mipymes
- Académico/Investigador en mipymes
- Experto de Asociación/Cámara Empresarial
- Experto de Gobierno (área mipymes)

En el cuadro 2.1 se expone la distribución de la muestra por grupos de expertos tal como sigue:

### 2.2 Cuestionario cuantitativo y cualitativo

Para obtener la información se utilizó un cuestionario de tipo cuantitativo y otro cuestionario de tipo cualitativo que sirviera de guía para realizar la encuesta en profundidad (ver anexo N°1). Con el cuestionario se busca recoger de forma clara y concisa la información fundamental que constituye el objetivo de este trabajo. Para ello en su elaboración se ha cuidado especialmente su estructura y una redacción adecuada y sencilla, tratando de minimizar los problemas posibles de interpretación y obtención de datos a la hora de lanzar definitivamente el cuestionario. Su diseño 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.

Las variables del cuestionario cuantitativo fueron medidas con una escala Likert de 1 a 5, que se

**Cuadro 2.1**  
**Distribución de la muestra por grupo de Expertos**

		<b>Nº de expertos</b>	<b>%</b>
Mipymes	Empresa Industria Manufacturera	5	10.4
	Empresa Construcción	4	8.3
	Empresa Servicios	6	12.5
	Empresa Comercio	6	12.5
	Empresa Turismo	6	12.5
Grupos de interés	Consultor especializado mipymes	4	8.3
	Académico/Investigador en mipymes	7	14.6
	Asociación/Cámara Empresarial	5	10.4
	Gobierno (área mipymes)	4	8.3
	Otros	1	2.2
<b>TOTAL</b>		<b>48</b>	<b>100.0</b>

mueve entre el valor 1 (problema o propuesta) nada importante a 5 (problema o propuesta) muy importante. Para las variables cualitativas se preguntó de forma abierta a los expertos (así se denominó a todos los entrevistados) que enumeraran, por orden de importancia, los cinco principales problemas que limitan la competitividad de las mipymes. Y sobre las propuestas, que enumeraran, por orden de importancia, las cinco principales acciones para mejorar la competitividad de las mipymes.

Las entrevistas se subieron a una plataforma online que FAEDPYME facilitó a los investigadores para recopilar homogéneamente toda la información. Las entrevistas fueron realizadas durante los meses de marzo, abril y mayo de 2023. En todo el proceso de entrevistas se garantizó a los participantes que toda la información sería tratada con confidencialidad.

### 2.3 Entrevistas en profundidad

La información de los expertos se obtuvo a partir de entrevistas en profundidad, utilizando como soporte un cuestionario cuantitativo y otro cualitativo. Este formato de entrevista se utiliza cuando se busca explorar el modo en que las personas actúan cotidianamente con el objeto de estudio, y parten con la formulación de un problema de investigación, en este estudio, problemas de las mipymes y propuestas de actuación para su mejora competitiva. Se utilizaron



diversas vías para la realización de las entrevistas a los expertos: presencialmente, telefónicamente, y virtual (Zoom y Teams).

La duración promedio de las entrevistas fue aproximadamente de 30 minutos. Y para la organización de éstas se consideraron los siguientes aspectos: (1) previo a la entrevista se explicó el objetivo del estudio y la confirmación de la voluntad, el tiempo y el compromiso del experto para participar en la entrevista; (2) durante la entrevista se creó un ambiente de confianza para que el entrevistado se expresara con libertad; (3) se siguió un protocolo determinado a través del cuestionario, se tomó nota de los aspectos más relevantes de la entrevista y (4) al cerrar la entrevista se comprobó que los datos estaban bien recopilados.



## 2.4 Tratamiento de la información cualitativa

Para analizar las preguntas abiertas del cuestionario cualitativo se realizó un “análisis de contenido” a través del programa NVIVO, recomendado para el análisis cualitativo de datos a través de texto, especialmente utilizado en el área de administración de empresas y pymes (Hossain, et al., 2022; Handle & Molloy, 2022). NVIVO es “*un programa informático para el análisis de datos cualitativos que permite importar y codificar datos textuales, editar el texto; recuperar, revisar y recodificar datos codificados; buscar combinaciones de palabras en el texto o patrones en la codificación; e importar o exportar datos a otro software de análisis cuantitativo*” (Bandara, 2006).

El “análisis de contenido” distingue varias fases en su proceso: (1) determinar el objeto o tema de análisis; (2) determinar las reglas de codificación; (3) determinar el sistema de categorías; y (4) cuantificar las categorías para analizar la importancia relativa de cada una de ellas.

La codificación consiste en una transformación mediante reglas precisas de los datos brutos existentes con la que se logra su representación en índices, que permitirá, en una fase posterior, categorizar los contenidos objeto de estudio. En este caso, la información generada por las encuestas en profundidad (hechos objeto de debate: descripción de problemas y de acciones o propuestas) permitió agrupar los problemas y acciones en categorías. Una vez cerrado la categorización de los contenidos se procedió a ponderar cuantitativamente la importancia de cada una de las categorías.

En esta etapa se obtuvieron en el bloque de problemas 18 categorías principales: costos energía, acceso a la financiación, inflación, burocracia en la Administración pública, corrupción e inseguridad, informalidad, infraestructuras, personal cualificado, organización-dirección, calidad, internacionalización, tecnología, cultura empresarial,

innovación, digitalización, cadena logística, impuestos y costo laboral.

Mientras que en el bloque de propuestas se obtuvieron 22 categorías principales: reducción impuestos, flexibilidad laboral, formación personal, ayudas para inversión, información-asesoramiento, reducir cuotas seguro social, reducir complejidad ordenamiento jurídico y el ordenamiento contable, sistema bancario centrado mipymes, incentivos mercados internacionales, reducir trámites creación empresas, fomento transformación digital, tecnología, innovación, subvenciones-ayudas, integración-cooperación-colaboración, vinculación empresa universidad, cadena logística proveedores-clientes, calidad, organizacional-dirección, cultura empresarial, inflación y costes de energía.



The image shows a modern office interior with a high ceiling, recessed lighting, and large windows. Five people are silhouetted against the bright light from the windows. The office has a clean, professional look with bookshelves and tables visible. The overall atmosphere is one of a busy, contemporary work environment.

### **3. OBSTÁCULOS A LOS QUE SE ENFRENTAN LAS MIPYMES**

### 3. OBSTÁCULOS A LOS QUE SE ENFRENTAN LAS MIPYMES

El nivel de incertidumbre de la economía actual hace necesario un profundo conocimiento de los obstáculos o los problemas que pueden amenazar el crecimiento y la competitividad de las mipymes. En general estos obstáculos se pueden clasificar en obstáculos que provienen de factores externos a la empresa y obstáculos que representan factores internos a la propia organización.

Aunque los factores externos del entorno pueden afectar a las mipymes, otros factores importantes que influyen en el rendimiento de las empresas y en sus posibilidades de fracasar o de tener éxito se encuentran en su propio interior. La Teoría de los Recursos y Capacidades de la empresa enfatiza la importancia de los recursos y capacidades internos de la empresa en el entorno competitivo (Barney, 1991; Grant, 1991). Así, esta teoría determina que las empresas son entes heterogéneos en idiosincrasia y difíciles de imitar en recursos y capacidades.

Por lo anterior, se infiere que los resultados que obtienen las empresas son la consecuencia de la existencia de oportunidades y de amenazas de su entorno, unido a la disponibilidad de recursos internos que posee la empresa. En la medida que la empresa cuente con los recursos humanos, materiales y físicos adecuados será capaz de aprovechar las oportunidades existentes en los sectores de actividad donde se desarrolla.

En esta sección se mide el nivel de importancia de los factores externos; así como de los factores internos. Se realizó la consulta sobre diversas variables, en cuanto si representa algún tipo de obstáculo y su valoración sobre la relevancia de éstos, utilizando una escala Likert con valores en un intervalo de 1 a 5

#### 3.1. Factores externos (análisis cuantitativo)

En cuanto a los factores externos, el cuadro 3.1, ordena de mayor a menor las variables que más obstaculizan el desarrollo de las empresas. La principal preocupación de las mipymes panameñas son los problemas derivados de los altos costos de energía, con una valoración de 4.35 (en una escala de 1 a 5). En general, los altos costos de energía impactan en los costos operativos y por ende a la productividad. Las mipymes deben establecer estrategias gerenciales como fundamento para la gestión del negocio y su aplicación adecuada en el ámbito económico-financiero y podrán mantenerse en la línea del tiempo y por ende ser más competitivas, logrando un adecuado equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad que le permita lograr un valor agregado que maximice sus rendimientos y permita el logro de los objetivos estratégicos de las mismas (Pavel Cedeño Velasco et al., 2019).

La segunda preocupación, en el contexto panameño, son los problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana (4.21). En el último Índice de Percepción de la Corrupción (2022) se ubica al país en el puesto 101 entre 180 economías, el índice evalúa la corrupción en el sector utilizando datos de fuentes externas en ámbito internacional. Es evidente que faltan medidas o cambios que aseguren combatirla eficazmente.



En tercer lugar, los problemas burocráticos con la Administración pública, con una valoración de (4.08) muy relacionado con el obstáculo anterior afectan a las mipymes, en vista de que les desmotiva en el desarrollo de una gestión competitiva y sostenible que demanda el mercado.

En una posición intermedia se encuentran alta informalidad de las mipymes con una valoración de (4.00), la ausencia de políticas y programas de apoyo a las pymes (3.94), los problemas derivados de la inflación (3.92) y los elevados tipos de interés (3.85).

Los obstáculos externos menos relevantes son los relacionados con una insuficiente infraestructura logística regional o nacional (conexiones, infraestructuras de transporte) con una puntuación de (3.58) y los relacionados con la dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral (3.56).

Para un mejor detalle, el cuadro 3.2 muestra la opinión por categoría de experto sobre los obstáculos de los factores externos. Más de la mitad de los expertos seleccionaron el obstáculo sobre el problema derivado de los altos costos de energía, que se convierte en el principal obstáculo para los expertos.

En el caso del grupo de empresarios de industria manufacturera, los principales problemas son: altos costos de energía (4.40), con una misma

ponderación (4.20) se encuentran los problemas burocráticos y la insuficiente infraestructura logística regional o nacional (conexiones, infraestructuras de transporte) y con (3.80), los problemas derivados de la inflación y la alta informalidad de las mipymes. Mientras que los empresarios de la construcción identificaron como principales problemas a los elevados tipos de interés y ausencia de políticas y/o programas de apoyo a las mipymes (4.50) y a los problemas derivados de la inflación y de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana con (4.25) respetivamente.

En el caso de los empresarios de servicios definieron como importantes a los problemas de corrupción política extorsiones o inseguridad ciudadana (4.50), los problemas derivados de la inflación y la ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a mipymes (4.33) y problemas de elevados tipos de interés coincide con problemas burocráticos con la administración pública (4.00). Al mismo tiempo, los empresarios de comercio señalan: problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana con (4.83), altos costos de energía con (4.67) y con una misma coincidencia (4.50), problemas burocráticos con la Administración pública y ausencia de política públicas y/o programas de apoyo a mipymes y alta informalidad. Para los empresarios de turismo: inflación (4.67), problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana (4.50) y elevados tipos de interés (4.33), son los factores más relevantes.

**Cuadro 3.1**  
**Nivel de obstáculo de los Factores Externos**

Altos costos de energía	<b>4.35</b>
Elevados tipos de interés	3.85
Problemas derivados de la inflación	3.92
Problemas burocráticos con la Administración Pública	<b>4.08</b>
Ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a mipymes	3.94
Problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana	<b>4.21</b>
Alta informalidad de las mipymes	4.00
Insuficiente infraestructura logística regional o nacional (conexiones, infraestructuras de transporte)	3.58
Dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral	3.56

En el grupo de consultores especializados, los principales problemas son: altos costos de energía (4.75), problemas burocráticos con la Administración pública (4.50) y la alta informalidad de las mipymes (4.50). Para el grupo de académicos e investigadores en mipymes los mayores obstáculos son: altos costos de energía (4.43), alta informalidad de las mipymes (4.43), problemas de corrupción política extorsiones o inseguridad ciudadana (4.29) e insuficiente infraestructura logística regional o nacional (4.14).

En el caso de expertos de asociaciones y cámaras empresariales: problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana (4.80), problemas burocráticos con la Administración pública (4.60), alta informalidad de las mipymes y altos costos de energía con (4.40) respectivamente. Y finalmente, para el grupo de expertos de mipymes del gobierno: altos costos de energía (4.50), problemas burocráticos con la Administración pública (3.75) y alta informalidad de las mipymes (3.50).

## 3.2. Factores internos (análisis cuantitativo)

Las empresas utilizan una serie de factores internos para competir en el mercado. La teoría basada en recursos y capacidades destaca la importancia de los recursos y capacidades de la empresa en el entorno competitivo. Las diferencias en el desempeño que surgen de la heterogeneidad de los recursos son la razón para incluir en el estudio los factores internos. Estos factores se relacionan con el capital humano de las mipymes, la planificación estratégica, la innovación, la calidad y la tecnología, entre otros. En general, los obstáculos relacionados con los factores internos son factores que están en manos de las mipymes y siempre serán más abordables que los externos ya que estos últimos, no depende de ellas.

Con relación a los factores internos (cuadro 3.3), los principales obstáculos o limitaciones que aprecian los expertos se concentran en tres áreas, todas con la misma valoración (3.77): problemas de organización y dirección en la empresa, deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa y problemas

**Cuadro 3.2**  
**Nivel de obstáculo de los Factores Externos**  
**(por categoría de experto)**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Altos costos de energía	<b>4.40</b>	4.00	3.83	4.67	4.17	<b>4.75</b>	<b>4.43</b>	4.40	<b>4.50</b>
Elevados tipos de interés	3.20	<b>4.50</b>	4.00	4.33	4.33	4.25	3.00	4.00	3.00
Problemas derivados de la inflación	3.80	4.25	4.33	4.17	<b>4.67</b>	3.50	3.29	4.00	3.25
Problemas burocráticos con la Administración Pública	4.20	4.00	4.00	4.50	4.17	4.50	3.43	4.60	3.75
Ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a mipymes	3.20	<b>4.50</b>	4.33	4.50	4.17	4.00	3.57	4.20	3.00
Problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana	3.40	4.25	<b>4.50</b>	<b>4.83</b>	4.50	4.00	4.29	<b>4.80</b>	2.75
Alta informalidad de las mipymes	3.80	3.75	2.83	4.50	4.00	4.50	<b>4.43</b>	4.40	3.50
Insuficiente infraestructura logística regional o nacional (conexiones, infraestructuras de transporte)	4.20	3.50	3.50	3.50	3.50	3.00	4.14	3.80	2.75
Dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral	3.00	3.50	3.83	3.83	4.00	4.00	3.14	3.40	3.50

1: Empresario Industria Manufacturera; 2: Empresario Construcción; 3: Empresario Servicios; 4: Empresario Comercio; 5: Empresario Turismo; 6: Consultor especializado mipymes; 7: Académico/Investigador en mipymes; 8: Experto de Asociación/Cámara Empresarial; 9: Experto de Gobierno (área mipymes)

relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión. La primera resalta un problema significativo ya que una empresa mal gestionada, sin una definición clara de objetivos y con una escasa cultura empresarial puede poner en peligro su competitividad. En este sentido, la dirección de la empresa resulta básica para disponer de una visión estratégica de la organización, tomar las decisiones adecuadas, centrarse en la generación de valor añadido para las necesidades de sus clientes y mantener la posición competitiva de las mipymes. Una inadecuada dirección de la empresa puede llevar al fracaso a una organización.

En cuanto al segundo y tercer obstáculo interno que más preocupa a los expertos están relacionados a la innovación y la tecnología, ambos permiten a las empresas lograr ventajas competitivas sostenibles en el tiempo (Vermeulen, 2004) y representan un elemento determinante del crecimiento económico. La innovación se considera una de las bases más importantes para que la empresa sea competitiva, y supone una de las mejores respuestas a la intensidad de la competencia. Mientras que la inversión en tecnología conduce a mayores resultados porque los aumentos en la eficiencia conducen a productos de mayor calidad. Las empresas que incorporaron tecnología más avanzada están en mejores condiciones para

competir en entornos altamente competitivos. En una posición intermedia, los expertos consideran que las mipymes deben prestar atención a los problemas relacionados con el escaso grado de digitalización en la empresa (3.54), con la débil cultura empresarial (3.50) y con problemas para acceder a mercados internacionales (3.48); así como, con problemas de ciberseguridad en la empresa (3.46), y su cadena logística (3.33).

Como aspectos menos preocupantes en el marco de factores internos señalan: Dificultad para la transmisión generacional de la empresa (3.27), problemas de morosidad (3.23) y altos costos asociados a medidas de sostenibilidad (3.04).

El cuadro 3.4 muestra la opinión por categoría de experto (empresarios, gremios, etc.) sobre los obstáculos de los factores internos. En el caso del grupo de empresarios de industria manufacturera los principales problemas que señalan son: problemas para acceder a mercados internacionales (4.40), por la calidad de los productos (4.00) y problemas relacionados con la innovación de productos/servicios (3.60). Para los empresarios de la construcción, éstos valoraron en igual medida (3.50): problemas de organización y dirección en la empresa, grado de digitalización de la empresa y problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes).

**Cuadro 3.3**  
**Nivel de obstáculo de los Factores Internos**

Problemas de organización y dirección en la empresa	<b>3.77</b>
Problemas de calidad de productos o servicios	3.25
Problemas para acceder a mercados internacionales	3.48
Deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa	<b>3.77</b>
Personal de la empresa poco cualificado	3.25
Problemas de morosidad	3.23
Débil cultura empresarial	3.50
Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión	<b>3.77</b>
Escaso grado de digitalización en la empresa	3.54
Problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes)	3.33
Problemas de ciberseguridad en la empresa	3.46
Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad (huella carbono, residuos)	3.04
Dificultad para la transmisión generacional de la empresa	3.27

Los empresarios de servicios indicaron: los problemas de organización y dirección en la empresa (3.50), problemas con la ciberseguridad de la empresa (3.50) y problemas relacionados con la innovación (3.50). Mientras que los empresarios de comercio señalan: problemas de organización y dirección en la empresa (4.17), problemas relacionados con la innovación (4.17), la cultura empresarial, así como la transición generacional (3.83). Para los empresarios de turismo son relevantes: las deficiencias de tecnología (4.33), dificultad para acceder a mercados internacionales (4.17) y problemas relacionados con los costos asociados a medidas de sostenibilidad (4.00).

En el grupo de consultores especializados en mipymes los principales problemas internos son: débil cultura empresarial (4.75), problemas de

organización y dirección en la empresa (4.50) y problemas relacionados con acceso a mercados internacionales y morosidad (ambos con 4.25). Para el grupo de académicos e investigadores en mipymes son importantes todos con la misma valoración (4.00): problemas relacionados con el acceso a mercados internacionales, problemas relacionados con la innovación y deficiencia en procesos tecnológicos. En el caso de expertos de asociaciones y cámaras empresariales, señalan: problemas de organización y dirección en la empresa (4.40), morosidad (4.20), y deficiencia en innovación y digitalización ambos valorado en (4.00). Y finalmente, para el grupo de expertos de mipymes del gobierno son relevantes: los problemas de ciberseguridad (4.75), problemas de organización y dirección en la empresa (4.50), problemas en digitalización (4.50) y costos asociados a medidas de sostenibilidad (4.50).

**Cuadro 3.4**  
**Nivel de obstáculo de los Factores Internos**  
**(Categoría de Experto)**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Problemas de organización y dirección en la empresa	2.80	<b>3.50</b>	<b>3.50</b>	<b>4.17</b>	3.17	<b>4.50</b>	3.86	<b>4.40</b>	<b>4.50</b>
Problemas de calidad de productos o servicios	<b>4.00</b>	2.75	2.67	3.00	2.83	3.00	3.71	3.40	4.25
Problemas para acceder a mercados internacionales	<b>4.40</b>	2.50	2.67	2.50	<b>4.17</b>	<b>4.25</b>	<b>4.00</b>	3.80	3.25
Deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa	3.40	3.00	<b>4.17</b>	3.17	<b>4.33</b>	4.00	<b>4.00</b>	3.60	4.00
Personal de la empresa poco cualificado	2.60	3.25	2.83	3.17	2.83	4.00	3.57	3.40	4.25
Problemas de morosidad	1.80	3.00	3.20	2.50	2.50	<b>4.25</b>	3.86	<b>4.20</b>	4.00
Débil cultura empresarial	2.80	3.25	3.33	<b>3.83</b>	2.67	<b>4.75</b>	3.57	3.60	4.00
Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión	<b>3.60</b>	3.25	<b>3.50</b>	<b>4.17</b>	3.33	4.00	<b>4.00</b>	<b>4.00</b>	4.25
Escaso grado de digitalización en la empresa	2.80	<b>3.50</b>	3.00	3.33	3.83	3.75	3.57	<b>4.00</b>	<b>4.50</b>
Problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes)	2.80	<b>3.50</b>	2.50	3.33	3.83	3.75	3.00	3.40	4.25
Problemas de ciberseguridad en la empresa	3.40	3.00	<b>3.50</b>	3.33	3.00	3.25	3.86	3.40	<b>4.75</b>
Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad	2.20	2.25	2.67	2.83	<b>4.00</b>	3.50	3.00	2.80	<b>4.50</b>
Dificultad para la transmisión generacional de la empresa	2.60	2.50	3.33	<b>3.83</b>	2.67	3.00	3.71	3.40	4.00

1: Empresario Industria Manufacturera; 2: Empresario Construcción; 3: Empresario Servicios; 4: Empresario Comercio; 5: Empresario Turismo; 6: Consultor especializado mipymes; 7: Académico/Investigador en mipymes; 8: Experto de Asociación/Cámara Empresarial; 9: Experto de Gobierno (área mipymes)

### 3.3. Principales obstáculos de las mipymes (análisis cualitativo)

En este apartado se analiza desde la perspectiva cualitativa la opinión de los expertos sobre cuáles son los principales problemas u obstáculos a los que se enfrentan las mipymes. A través del programa NVIVO, se establecieron 18 categorías de problemas: pública, corrupción inseguridad, informalidad, infraestructuras, personal cualificado, organización-dirección, calidad, internacionalización, tecnología, cultura empresarial, innovación, digitalización, cadena logística proveedores-clientes, impuestos y costo laboral.

En el cuadro 3.5 se recogen los principales obstáculos a los que se enfrentan las mipymes panameñas a partir de la información cualitativa recogida de los expertos. Vale la pena señalar que dos factores se posicionaron en el sexto y dos factores en el octavo lugar, razón por la que

mantendrán su debida numeración. A continuación, se exponen los nueve principales obstáculos destacados por los entrevistados. En cada obstáculo se hace referencia de forma resumida a las opiniones más generalizadas.

#### Obstáculo 1: Acceso a la financiación

El acceso a la financiación es el mayor obstáculo al que se enfrenta hoy en día las mipymes. Este obstáculo es señalado como primer problema por el 22.95% de los expertos encuestados. Un total de 39 expertos sitúa esta categoría entre los principales problemas.

Tradicionalmente se ha vinculado la competitividad de las empresas a factores del entorno macroeconómico, a la estructura del sector donde desarrollan su actividad y a características internas de la propia empresa.

**Cuadro 3.5**  
**Principales obstáculos de las mipymes (análisis cualitativo)**

	PROBLEMA 1		PROBLEMA 2		PROBLEMA 3		TOTAL	
	Nº EXP.	%	Nº EXP.	%	Nº EXP.	%	EXPERTOS	RANKING (1-9)
Costos energía	1	1.64	1	1.47	2	2.67	4	
Acceso a la financiación	14	22.95	14	20.59	11	14.67	39	1
Inflación	1	1.64		1.47	2	2.67	4	
Burocracia Administración Pública	11	18.03	11	16.18	13	17.33	35	2
Corrupción, inseguridad	1	1.64	2	2.94	0	0.00	3	
Informalidad	2	3.28	3	4.41	3	4.00	8	8
Infraestructuras	0	0.00	1	1.47	0	0.00	1	
Personal cualificado	4	6.56	8	11.76	4	5.33	16	5
Organización-dirección	3	4.92	4	5.88	3	4.00	10	6
Calidad	0	0.00	0	0.00	2	2.67	2	
Internacionalización	5	8.20	1	1.47	3	4.00	9	7
Tecnología	2	3.28	4	5.88	2	2.67	8	8
Cultura empresarial	6	9.84	7	10.29	7	9.33	20	4
Innovación	2	3.28	3	4.41	2	2.67	7	9
Digitalización	1	1.64	0	0.00	0	0.00	1	
Cadena logística proveedores-clientes	1	1.64	3	4.41	1	1.33	5	
Impuestos	4	6.56	4	5.88	2	2.67	10	6
Costo laboral	3	4.92	1	1.47	18	24.00	22	3

Sin embargo, la capacidad de inversión de las mipymes se ve condicionada, además, por sus dificultades para obtener los recursos. Estas restricciones financieras limitan la realización de proyectos de inversión rentables y, en consecuencia, sus posibilidades de crecimiento y su capacidad para crear empleo. Así mismo, las cargas financieras que se derivan del coste de la financiación ajena de la empresa pueden mermar su competitividad.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría son:

- Elevados tipos de interés
- Limitado acceso al crédito bancario
- Condiciones financieras muy exigentes

A continuación, se describen algunas de las ideas y opiniones más realizadas por los expertos:

” Poco acceso a financiamiento, el cual es caro por el riesgo para las entidades bancarias. Imponen muchos requisitos y altas tasas de interés”; “No hay seguimiento después de la capacitación o del capital semilla, lo que profundiza la situación de desconocimiento de las empresas. Por un lado, no aprenden cosas prácticas y por el otro, nadie le da seguimiento a la aplicación de esos conocimientos o de los fondos otorgados; no hay proyecciones de metas o indicadores de impactos obtenidos con esa gestión”; “Hay que atender el financiamiento enfocado las mipymes la cual no existe en la banca local tanto pública como privada. Se debería tener una entidad financiera público/privado a nivel del Banco Hipotecario”; “El acceso al financiamiento. Las instituciones financieras no han desarrollado programas financieros adecuados a cada segmento de las mipymes, tasas de interés muy altas para este sector, demasiados requisitos. Las instituciones para microcréditos cobran intereses muy elevados por el riesgo que conlleva y las descapitaliza”; “Financiamiento para el segmento empresarial de mipymes, la banca privada y estatal”; “Para salir de listas grises el país ha tomado compromisos, pero estos para medianas y grandes les ha obligado a crear departamentos para cumplimientos, pero las mipymes no pueden hacerlo. Las micro y pequeñas se les hace difícil, a ellas se les debe aplicar requisitos diferenciados por su capacidad”; “Crear programas específicos de financiamiento para mipymes en donde

el Estado asuma un mayor riesgo pidiendo menores requisitos (fácil y rápido)- prestamos fáciles de conseguir- y a menores tasas. Que presenten los requisitos mínimos como plan de negocios, pero no tan exigentes y que respondan rápido que no se dilate el proceso. Las mipymes no vive con la planificación de grandes empresas cuando piden recursos es para uso pronto”; “Existe poco financiamiento para las mipymes la banca exige muchos requisitos, donde a pesar de que se cumple se demora mucho los procesos de 6-8 meses, cuando la empresa requiere de financiamiento rápido”; “Crear un modelo de financiamiento especial para las mipymes donde la banca visite la empresa, se analice su viabilidad, se le acompañe en la presentación de los requisitos (ajustados a las características de la empresa) y se dé respuesta rápida”; “Acceso a financiamiento ya que las mipymes no son candidatas por los altos estándares que tiene la banca y por su propia estructura no puede sustentar su proyecto debidamente por no contar con la capacidad. Requieren de apoyo técnicos que tienen altos costos que le ayuden a plantear su proyecto o negocios y llegar al sistema financiero”; “Aplicar realmente la carrera administrativa para que eso se refleje en la eficiencia de la gestión pública”; “La banca tradicional no tiene un producto diferenciado para la microempresa que realmente se pueda considerar como opción ante la necesidad de financiamiento de capital de trabajo o alguna otra mejora al funcionamiento del negocio”; “Falta de financiamiento que atienda las diferentes etapas (Etapa de idea/ etapa de prototipado/ etapa de madurez) que permita a las empresas desarrollarse y escalar. Lo anterior, se profundiza si hablamos de mujeres quienes son afectadas por estereotipos de parte del mercado financiero y por ellas mismas, quienes temen asumir los riesgos”; “Destinar fondos para las empresas en sus diversas etapas, hay muchos millones que se invierten a través de AMPYME Y SENACYT, pero no están diseñados para atender las diferentes etapas (etapa de idea/ etapa de prototipado/ etapa de madurez) cada etapa debe tener apoyo financiero”; “Falta de apoyo financiero. Se solicita mucha



información y documentos para apostar por una ronda de inversión o un préstamo bancario. Es el principal talón de Aquiles”; “Falta de financiación disponible para empresas nuevas y en crecimiento”; “El sistema bancario de Panamá es principalmente prendario. Un emprendedor o empresario de las mipymes no cuenta con bienes o terrenos, que puedan funcionar como garantía para un financiamiento, por lo que rápidamente es descalificado de procesos bancarios aun cuando cuente con un buen plan de negocio o un negocio en marcha al que quiera inyectarle capital para crecer”.

## Obstáculo 2: **Burocracia o deficiencias de la Administración pública**

La burocracia o deficiencias de la Administración pública es el segundo obstáculo, que más puede perjudicar la competitividad de las mipymes. Un total de 35 expertos sitúan esta categoría entre los principales problemas de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de obstáculo son:

- Falta de información sobre políticas de apoyo a las mipymes
- Excesiva burocracia de la Administración para crear una empresa
- Lentitud en los pagos a los proveedores del Estado
- Problemas de corrupción

A continuación, se detallan las principales ideas y opiniones realizadas por los expertos:

“Elevar la actual institución relacionada a las mipymes (AMPYME) a viceministerio de comercio e industrias como se ha hecho en otros países de la región (experiencia positiva de República Dominicana). De esta forma las empresas mipymes no caen en la desolación e indefensión”; “Se propone la creación de un ente intermedio entre el Estado y la empresa privada, así como existe el Consejo Nicaragüense de la MIPYME con voluntad política”; “La Contraloría General de la República, dicha institución dilata los tramites y los pagos. Aplican el control previo en lugar de aplicar controles post que es lo que aplican otros países, hay transacciones que por montos menores se le aplique un régimen distinto”; “Los programas para las mipymes no tienen buena divulgación ni se aprecian los beneficios que son muy cortos y limitados (a un año, capital semilla de mil dólares, entre otros) no consideran las capacidades y actividades de la empresa”; “Simplificar la tramitología gubernamental: patentes, los permisos y registros sanitarios (salud)”; “Se requiere mayor agilidad en los trámites burocráticos como registros sanitarios, certificación de planta y licencia sanitaria de funcionamiento, que, aunque se hace con una misma entidad los procesos son lentos y la plataforma existente con lo que se pensaba iba a mejorar los procesos, no es amigable; lo cual te obliga a ir a la institución”; “Retraso de los pagos del gobierno. Lentitud del pago”; “Falta de transparencia de procesos públicos y falta de controles que están afectando a las mipymes”; “Existen procesos burocráticos en las instituciones, cada una tiene un librito no hay reglas claras, son ambiguos, y están bajo la discrecionalidad de los funcionarios. En el papel solicitan requerimientos que no van acorde con las capacidades de las mipymes ni con la actividad que desarrollan. No facilitan, sino que entorpecen el desarrollo de la empresa, con los requisitos y trabas obstaculizan el crecimiento de los negocios. Hay mucha corrupción donde se facilitan las cosas por amiguismo o contactos; no hay seguridad de un trato justo y transparente”; “Establecer modelos de gobernanzas en la gestión pública que reduzca la brecha de comunicación y gestión entre el sector productivo y el gobierno”; “Los procesos de creación y establecimiento (registros, apertura de cuentas, etc.) de empresa son complejos, estos deben ser más sencillo sin tantos pasos e instancias a la cual acudir. Debe ser algo rápido y sencillo, simple; al facilitar estos registros el país tendría un acceso fácil de todas las personas que están haciendo emprendimiento y crearían data para la toma de decisiones”; “Las normativas que regulan las actividades de las mipymes están dirigidas por distintas instituciones que en



muchas ocasiones trabajan de manera independiente y sin ningún tipo de coordinación entre ellas, promoviendo confusión y reprocesos”; “Trámites burocráticos para obtener licencias y permisos (facilidad de hacer negocios) para desarrollar empresas nuevas o en crecimiento”.

### Obstáculo 3: **Costo laboral**

El costo laboral supone el tercer obstáculo, donde un total de 22 expertos sitúan esta categoría entre los principales obstáculos o problemas de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de obstáculo son:

- Altos costos laborales
- No existe una legislación laboral especial (mipyme)
- Baja flexibilidad laboral

A continuación, se muestran las ideas y opiniones vertidas por los expertos:

“Existen altos costos para despedir hay dificultad para salir de los malos empleados, el empresario debe pagar de más o aguantar el problema”; “Debería existir un régimen laboral especial para las mipymes, que permita la fórmula modernas de remuneración por productividad o por resultados (fórmulas modernas que ya existen) y deberían permitir el libre despido para los malos empleados”; “Costos altos de las prestaciones laborales. Mayor flexibilidad laboral y que exista una regulación especial para las mipymes en dicha materia”; “La rigidez en la contratación es una limitación para las mipymes, no saben cómo contratar sin estar amarrado con la formalidad de que exige la ley. Se puede facilitar las contrataciones tipo outsourcing o teletrabajo para este segmento y de la mano, se lleva a este talento a formalizarse en caso no lo esté”; “La formalización de una empresa implica una serie de responsabilidades y gastos adicionales que hace difícil transaccionar. Tal es el caso de la inscripción patronal y la relación obrero patronal. Por ley todo empleado debe estar inscrito en el seguro social y se realizará un aporte al mismo que será cubierto por el empleado y el empleador. Los % de descuento y carga al patrono son los mismos independientemente del tipo de empresa (grande, mediana, pequeña, micro).”

### Obstáculo 4: **Cultura empresarial**

Los problemas relacionados con la cultura empresarial es el cuarto obstáculo, y es señalado como el segundo problema por el 10.29% de los expertos encuestados. Un total de 20 expertos sitúan esta categoría entre los principales obstáculos o problemas de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de obstáculo son:

- Falta de responsabilidad cultural empresarial
- Poca contribución al desarrollo sostenible de la sociedad
- Débil acompañamiento a las mipymes

A continuación, se describen algunas de las ideas y opiniones más generalizadas realizadas por los expertos:

“Incluir la educación en emprendimiento desde etapas tempranas de la vida y se hagan esfuerzos para cambiar la cultura de ser empleado”; “Existe poco apoyo a las asociaciones gremiales, la gran mayoría se mantiene o se sustentan gracias a los aportes de los agremiados y asociados y siendo, este segmento el más vulnerable del país afecta la capacidad de apoyo en las asociaciones. Esto impide que se tengan centro de estudios, capacitaciones a los miembros, etc. Además, no hay apoyo en la conectividad de organismos internacionales con esas asociaciones lo que limita el desarrollo de asociaciones ya que se quedan solo en consultorías y no permea a las mipymes”; “Falta de Capacitación por parte de la entidad regente de la MIPYME, existen cursos virtuales pero que no son suficientes para que el empresario aprenda lo que requiere para desarrollarse. No se les enseña administración, que no se mezclen los fondos. Esta desconexión con la realidad del empresario trae como resultado que un gran número de emprendimientos no se establezcan como empresa o no se formalicen y al no pagar impuestos, no son sujetos de créditos. Muchos no superan el valle de la muerte y se generan zombis empresariales”; “Falta de acompañamiento, no hay asesoría personalizada para las mipymes nadie los lleva de la mano en la toma de decisiones y para que sean más eficientes. El uso que se le da a los fondos provenientes de organismos internacionales debe

atender la eficiencia y responsabilidad con el segmento empresarial”; “Crear más entidades aceleradoras y la creación de un centro de estudios especializados en la MIPYME, que funja como acelerador y a la vez laboratorio donde se evalúen los problemas de las empresas y se encuentren soluciones”; “Mala administración del negocio y por ende mal uso del dinero. Debilidad en la planificación, sin estrategias definidas, una sola persona hace todo”; “No hay control ni una verdadera organización sobre todo en las micro empresas”; “Contar con un ecosistema nacional (gobierno, academia, asociaciones y empresas) que facilite la capacitación y brinde programas de fortalecimiento de capacidades de los dueños o el personal de las mipymes”; “Carencias en las capacidades del empresario, a la hora de abrir el negocio no se hace el proceso necesario previo como investigación de mercado, mapeo de competidores, no cuentan con planes de negocios, ni financieros, ni de marketing; sino que inician de acuerdo con sus propios conocimientos. No hacen las investigaciones correctas ni conocen donde le pueden apoyar u orientar en el proceso. A veces lo que hacen es copiar lo que hizo el vecino, y no existe el desarrollo de cadena de valor. Por ejemplo: existe un salón de belleza y copian el negocio, en lugar de aprovechar las oportunidades dentro de la cadena de valor”; “Falta de asociatividad entre las mipymes. Falta de creación de asociaciones, o de alianzas estratégicas entre las mipymes, para fortalecerse”; “Poco liderazgo femenino. Se debe mejorar la incursión de las mujeres en carreras “steam”, al emprendimiento, que se generen políticas que amparen el liderazgo de la mujer, que los salarios sean iguales, etc.; apoyados en paralelo con capacitaciones y participación en misiones comerciales. Las mujeres son buenas invirtiendo, pagando y falta en nuestro país que se apoye más al emprendimiento femenino”; “Mindset” del emprendedor/empresario, si no es visionario, no hay resultados distintos”; “La falta de educación emprendedora, a nivel de primaria y secundaria, que estimule la creatividad, la autosuficiencia, la iniciativa personal y desarrolle otras competencias emprendedoras”

### Obstáculo 5: **Personal cualificado**

Los problemas derivados por la falta de personal cualificado es el quinto obstáculo, y es señalado

como segundo problema por el 11.76% de los expertos encuestados. Un total de 16 expertos sitúan esta categoría entre los principales obstáculos o problemas de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de obstáculo son:

- Dificultad para encontrar personal cualificado
- Falta de vinculación entre el empresario y las universidades
- Carencias en la formación continua

A continuación, se muestran comentarios de los expertos:

“Aplicar la contratación por meritocracia y que se compongan de personas capaces para el puesto al que se les ha asignado, con profundo sentido de servir a la nación”; “Formación y desarrollo del Capital humano para el emprendimiento y para mantenerlo en funcionamiento”; “La formación desactualizada del estudiante de turismo. La gente que estudia turismo por la motivación equivocada y no cuentan con formación basados en la demanda actualizada de turismo, no saben de cruceros, entre otros. Las universidades deben actualizarse en la gestión de turismo, pero ninguna universidad se ha acercado a preguntar qué necesidad tiene como empresa y se educa sin considerar la demanda del mercado (de los empresarios)”; “El INADEH brinda programas de capacitación y formación, pero no apunta a la demanda del mercado. Los empleados se pueden formar o recapacitar, pero no es suficiente no lograr brindar una capacitación que responda a lo que exige el empresario”; “Establecer la vinculación entre el empresario y las universidades, para que cambie el modelo de enseñanza a nivel superior y su contenido con el fin de que atienda a la demanda empresarial”; “Falta de personal capacitado en competencias blandas (actitudes, sentido de pertenencia y falta de compromiso)”; “Escasez de personal capacitado. La educación formal no logra que las personas obtengan las competencias necesarias, por ejemplo: se gradúan a guías turísticos, pero no hablan inglés, elemento importante para ejercer ese trabajo. Además, no cuentan con los conocimientos básicos acordes a la realidad del campo laboral, es muy teórico no practico. En el caso de agro y turismo debe ser más practico ya que tiene que ser en el campo”; “Educación no está alineada al emprendimiento (empresarialidad). hace mucha falta la educación emprendedora o de

empresas desde etapas tempranas; se presentó en su momento una ley de educación emprendedora que buscaba dar asignaturas centrales relacionados con el emprendimiento en igualdad con otras materias como ciencias y matemáticas; pero el proyecto de ley no se formalizó. Por otro lado, también falta formación en los empleados, proveedores y hasta empresarios”; “Falta de personal capacitado, sin evaluación de desempeño eficaz ni procesos que falta de formación definidos para el recurso humano. Mucha informalidad en los emprendimientos”; “Poca educación continua”; “Falta de programas de capacitación y desarrollo para los colaboradores externos existentes, lo que puede limitar su capacidad para mejorar sus habilidades y conocimientos. Esto puede llevar a una falta de innovación y una disminución en la calidad del trabajo”

## Obstáculo 6: Impuestos

Una excesiva carga fiscal es el sexto obstáculo más importante. Un total de 10 expertos sitúan esta categoría entre los principales obstáculos o problemas de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de obstáculo son:

- La informalidad no paga impuestos
- Cambios en la normativa tributaria
- Falta de asesoramiento contable y fiscal

A continuación, algunas opiniones vertidas por los expertos:

“La presión tributaria, por ejemplo, para una microempresa asumir ese costo es muy fuerte, menor margen de ganancia. Y se mide igual que una pequeña y mediana empresa. Menor posibilidad de expansión”; “Las micro y pequeñas debe estar exentas o se les apliquen requisitos más flexibles a la legislación de la superintendencia de sujetos no financieros, que no afecten a las empresas que sean requisitos adecuados al monto de facturación”; “Que la Contraloría aplique régimen distinto de controles para transacciones que por su monto no requiere tantos procesos. La micro y pequeña y mediana están en el registro empresarial de AMPYME se le puede dar ciertas exenciones ampliando sus beneficios en trámites, financiamiento y otros”; “Evaluar los permisos e impuestos municipales para tomar en consideración

incentivos para las mipymes que faciliten el acceso o el pago a ellos. Además, contar con explicaciones detalladas y claras para los dueños de las empresas”; “Falta de incentivos a la inversión en la MIPYME, donde se invierta en equipo y maquinaria y se revierta un porcentaje a la empresa parecido a lo que paso con la Ley 25”; “Revisión exhaustiva de las regulaciones tanto en impuesto, seguro social, código de trabajo que permitan estables condiciones sostenibles y equitativas para las mipymes”; “Crear una ley que incentive a las mipymes al pago de impuestos escalonados, tomando en cuenta el tamaño de las empresas”; “Desconocimiento sobre normas y reglas tributarias, de recaudación de impuestos de la DGI (Dirección General de Ingresos) y del Municipio”; “Porcentaje de impuestos no es cónsono con los porcentajes de ganancias”; “Las mipymes pueden estar sujetas a una carga tributaria significativa, lo que puede afectar su capacidad para invertir en su negocio y hacer frente a los gastos operativos. Además, los requisitos y trámites relacionados con los impuestos pueden ser complicados y costosos para las mipymes con recursos limitados (por ejemplo, el pago del CPA), lo que puede generar una barrera para su crecimiento y expansión. Es importante que las mipymes cuenten



con un asesoramiento adecuado.”; “Competencia desleal de negocios informales que no pagan impuestos, ni tributan en el municipio e importan mercancía sin pagar impuesto”; “Falta de formalidad y registros contables”

## Obstáculo 6: **Organización-dirección**

La organización y dirección de la empresa es el sexto obstáculo más importante, misma posición que los impuestos. Un total de 10 expertos sitúan esta categoría entre los principales obstáculos o problemas de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de obstáculo son:

- Falta de conciencia sobre la gestión de calidad
- Limitadas capacitaciones
- Carencias en la educación financiera

A continuación, las ideas y opiniones de los expertos:

“Lograr que el Estado ejecute los planes que acuerda, con efectividad y responsabilidad”; “Es necesario desarrollar más capacitaciones relacionadas con la actividad práctica de las mipyme”; “Falta de capacitación acorde al tamaño del negocio que le permita: 1. Optimizar sus Recursos 2.Reducir sus costos con un sistema adecuado 3.Centrar los esfuerzos en satisfacer a los clientes 4.Desarrolla nuevos productos y expandir el negocio 5.Como tener acceso a financiamiento y conocer su situación financiera a fin de no sobre endeudarse”; “Potenciar al máximo el proceso de comunicación, que el mensaje que se envíe sea percibido de vital importancia de forma tal que lo sitúe en la mente de los clientes y consumidores y puedan diferenciar los valores que se le ofrecen. Mas utilización de las Redes Sociales ya que hoy día hay muchas que cojean en ese aspecto”; “Administración, retención y multiplicación del dinero. No hay educación financiera, no hay guía de “coaches” o asesores financieros que permitan a las mipymes tener planes y estrategias de crecimiento con escalabilidad”; “Problemas de gestión general de la empresa (recurso humano y planificación)”; “Los dueños de mipymes a menudo son expertos en su área de negocio, pero pueden carecer de la experiencia y habilidades necesarias para administrar

eficazmente una empresa. Esto puede limitar su capacidad para tomar decisiones estratégicas y gestionar con éxito su empresa.”; “Falta de capacitaciones por parte de los dueños de negocios. El emprendedor/empresario debe estar nutrido de información constantemente, no puede dejar de educarse”; “Fortalecer las capacidades de gestión de las empresas (finanzas, administración y mercadeo)”; “Debilitamiento a lo interno de la empresa en procesos administrativos, operativos y de soporte, como lo son de innovación, RRHH, entre otros. Es difícil la gestión estratégica a largo plazo de una empresa con un ecosistema con falencias”; “dejar de educarse”; “Fortalecer las capacidades de gestión de las empresas (finanzas, administración y mercadeo)”; “Debilitamiento a lo interno de la empresa en procesos administrativos, operativos y de soporte, como lo son de innovación, RRHH, entre otros. Es difícil la gestión estratégica a largo plazo de una empresa con un ecosistema con falencias”; “

## Obstáculo 7: **Internacionalización**

Problemas asociados a la internacionalización de la empresa representa el séptimo obstáculo. Un total de 9 expertos sitúan esta categoría entre los principales obstáculos o problemas de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de obstáculo son:

- Limitaciones en el acceso a los mercados internacionales
- Falta de alianzas empresariales
- La informalidad frena el acceso a esos mercados

Se exponen a continuación ciertas ideas y opiniones realizadas por los expertos:

“Que las entidades encargadas de la promoción del país trabajen de forma conjunta para vender a Panamá como un todo”; “Beneficiarse del networking, diferenciarse aliándose con otras empresas para crear en común nuevas fortalezas que les ofrezcan ventajas competitivas. Es uno de los principales factores que hace que las mipymes pueda competir con éxito en el mercado tanto nacional como internacional”; “En algunos estudios se señala que alrededor de un 40% de las empresas panameñas son informales, esta situación también afecta mucho tanto a las empresas como al país en general, por lo que se piensa que este

también es un problema que de alguna manera debe ser atendido en el corto y mediano plazo”; “Las mipymes carecen de un plan marketing estructurado que incluyan herramientas de investigación de mercado, identidad corporativa para comercializar en distintos canales, tanto nacional como internacionalmente. transformación digital.”; “El transporte de insumos, productos y mercancía terminada es un gran reto en nuestro país, ya que contamos con una infraestructura vial muy limitada, donde la capacidad para llevar material de una provincia a otra puede ser fácilmente afectada por manifestaciones, accidentes o trabajos en la vía. Esto también genera que los costos de distribución de productos sean elevados y poco viables para las mipymes.”; “Limitado acceso a mercados internacionales se asiste a ferias y ruedas de negocios donde se encuentran ciertas trabas en el acceso; que si se contara con mayor asesoría los empresarios podrían afrontar mejor los tramites que exigen los mercados”; “Poco acceso a mercados internacionales, que por volúmenes se le castiga en costo a las empresas mipymes. Las personas no se apalancan en economía de escala no se quieren agrupar con otras empresas y no creen en la asociatividad o *joint venture*”

### Obstáculo 8: **Tecnología**

La tecnología supone el octavo obstáculo. Un total de 8 expertos sitúan esta categoría entre los principales obstáculos o problemas de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de obstáculo son:

- Bajo nivel tecnológico
- Precio de los recursos tecnológicos
- Falta de transferencias tecnológicas

Las opiniones más generalizadas realizadas por los expertos son las siguientes:

“Paso a la digitalización. Tener mayor presencia en Redes y poder interactuar con los clientes, es decir entrar al mundo del e-commerce, aquí hay un mundo de oportunidades”; “Acceso o inversión en tecnología”; “Falta cultura de digitalización en las empresas, en tiempos en que todo se mueve a través de él. Esto afecta a las empresas que se han quedado en lo tradicional y que deben dar ese paso hacia la modernización, que tiene que ver con la digitalización”; “La adaptación a los cambios y la integración de la

tecnología en las operaciones”; “Falta transferencia de tecnologías, ciencia y otros conocimientos de las universidades y centros de investigación a los empresarios.”; “Deficiencia en el acceso a la tecnología de punta, ya sea por falta de capacidad económica o desconocimiento”.

### Obstáculo 8: **Informalidad**

La informalidad supone el octavo obstáculo junto a tecnología. Un total de 8 expertos sitúan esta categoría entre los principales obstáculos o problemas de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de obstáculo son:

- Alta dificultad en hacer trámites
- Costos elevados en los requisitos de ser formal
- Carencia de una hoja de ruta que promueva y facilite la formalización

Las opiniones generalizadas realizadas por los expertos son las siguientes:

“Simplificar la tramitología gubernamental: patentes, los permisos y registros sanitarios”; “Evaluar los permisos e impuestos municipales para tomar en consideración incentivos para las mipymes que faciliten el acceso o el pago a ellos. Además, contar con explicaciones detalladas y claras para los dueños de las empresas”; “Estudio o revisión que facilite el acceso al sistema seguridad social para los dueños y los colaboradores de las mipymes para ampliar y/o garantizar la formalización de estas. También, crear un programa especial (moratoria u otra acción) que ayude o facilite la reincorporación al sistema de seguridad social de las mipymes”; “Acceso a financiamiento ya que la MIPYME no es candidata por los altos estándares que tiene la banca y por su propia estructura no puede sustentar su proyecto debidamente por no contar con la capacidad. Requieren de apoyo técnicos que tienen altos costos que le ayuden a plantear su proyecto o negocios y llegar al sistema financiero”; “Informalidad de las mipymes. Por los altos costo que implica la formalización o ser formal. Además, la nueva forma de hacer negocios digitales es mucho más económico por no contar local etc.”; “Falta de formación y conocimiento de los emprendedores. No existe la institución o plataforma que los forme ni que los acompañe en el proceso”; “Financiamientos más

flexibles y con acompañamiento de su ejecución. Los programas de financiamiento que se crearon se necesitan garantías y los financiamientos privados piden exceso de garantías. Tampoco, existe un acompañamiento para garantizar la rentabilidad de la inversión”; “Establecer un modelo para incorporar las empresas informales a la formalidad para lograr una mayor competitividad, leal y justa”; “Carencia de una hoja de ruta que promueva y facilite la formalización. No existe una Política de Estado que fomente la formalización de los empresarios, que cambie la cultura negativa hacia ella y que, además, apoye con acompañamiento y orientación para que la empresa crezca y se desarrolle”; “Los procesos de creación y establecimiento (registros, apertura de cuentas, etc.) de empresa son complejos, estos deben ser más sencillo sin tantos pasos e instancias a la cual acudir. Debe ser algo rápido y sencillo, simple; al facilitar estos registros el país tendría un acceso fácil de todas las personas que están haciendo emprendimiento y crearían data para la toma de decisiones”; “La rigidez en la contratación es una limitación para las MIPYMES, las empresas pequeñas no saben cómo contratar sin estar amarrado con la formalidad de que exige la ley. Se puede facilitar las contrataciones tipo outsourcing o teletrabajo para este segmento y de la mano, se lleva a este talento a formalizarse en caso no lo esté”; “Promover una formalización más accesible con bajos costos con la seguridad que no se les creen nuevos impuestos que afecten su crecimiento. Los gobiernos locales y direcciones provinciales de cada entidad que se dedique a la mipyme deben tener una ventanilla única donde se promuevan y se brinde información sobre los programas y beneficios de formalizarse”; “Capacitar en diversos temas de interés (regional, nacional, administración y gestión) a las mipymes que están iniciando para que puedan crecer, desarrollarse y después poder formalizarse”..

## **Obstáculo 9: Innovación**

La innovación supone el noveno obstáculo. Un total de 7 expertos sitúan esta categoría entre los principales obstáculos o problemas de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de obstáculo son:

- Baja inversión en innovación
- Falta de personal especializado
- Límites a la financiación
- Poca vinculación universidad-empresa

Las opiniones realizadas por los expertos son las siguientes:

capacidad efectiva de gestión de lo contrario puede crear dependencia de

“Poca capacidad innovadora en las empresas. Las empresas son poco competitivas por la falta de productos y servicios innovadores que los diferencien, generalmente desarrollan productos/servicios muy tradicionales y aunque hay diversidad de empresas en todos los sectores económicos; mantienen un enfoque tradicional”; “Falta transferencia de tecnologías, ciencia y otros conocimientos de las universidades y centros de investigación a los empresarios”; “Los empresarios de las MIPYMES son muy tradicionales, se piensa que deben manejar la capacidad para innovar, probablemente algo positivo de la pandemia por Covid 19, fue que, de alguna manera, obligó a ser más creativos y ajustarse a las circunstancias. Aquí hablamos de innovaciones en productos, procesos, servicios, es decir, en todas las facetas de las empresas”





## 4. PROPUESTAS DE LAS MIPYMES PARA MEJORAR SU COMPETITIVIDAD

## 4. Propuestas de las mipymes para mejorar su competitividad

### 4.1. Propuestas (análisis cuantitativo)

Desde la visión de la política económica resulta vital diseñar las acciones más oportunas para la mejora de competitividad empresarial, especialmente en las mipymes que capitalizan la creación de riqueza en el sistema económico. Para ello la Administración pública debe considerar las propuestas de las empresas y de los expertos entrevistados, para programar acciones más acertadas. La política pública debe estar fundamentada en información útil y relevante. Los gobiernos reconocen cada vez más la importancia del análisis de datos para tomar medidas que aborden desafíos clave para las mipymes (Bianchini & Michalkova, 2019). A octubre de 2023 Panamá experimentó un crecimiento del 7.99% (datos del IMAE), para mantener esa dinámica a mediano y largo plazo se requieren políticas públicas orientadas a la mejora de la cantidad y calidad del talento especializado y contar con datos actualizados de los distintos sectores económicos que faciliten la toma de decisiones de las empresas y en especial las mipymes a fin de caminar hacia un país más sostenible y competitivo.

En el cuadro 4.1 se muestra el grado de importancia de las propuestas que realizan los expertos encuestados para mejorar la competitividad de las mipymes. En primer lugar, los expertos demandan incrementar las ayudas a la inversión con una valoración de 4.63 en una escala de 1 a 5. Estas ayudas deben estar bien estructuradas. En general las ayudas a la inversión permiten planificar mejor las inversiones, favorecer la imagen de empresa innovadora y mejorar su rentabilidad. Aunque en ocasiones estas ayudas son por un importe muy reducido y exigen una burocracia excesiva. El apoyo a la inversión para que puedan ser exitosas debe estar orientadas a las necesidades de las mipymes y que sean capaces de cubrir la existencia de fallos de mercado. Además, los gobiernos deben hacer esfuerzos por divulgar eficientemente las ayudas a la inversión. No obstante, hay una controversia sobre la utilidad de las ayudas a la inversión con posturas claramente enfrentadas. Los que están en contra se basan en la existencia de fallos de gobierno, y los que están a favor se justifican por la existencia de fallos de mercado. Según estudio de la Corporación Andina de Fomento (CAF) el financiamiento a través de apoyos a las pequeñas y medianas empresas generan impactos positivos siempre y cuando se constatare previamente su capacidad efectiva de gestión de lo contrario puede crear

**Cuadro 4.1**  
**Importancia de acciones de mejora de competitividad**

Reducción de impuestos (presión fiscal)	3.96
Aumentar la flexibilidad laboral	3.75
Incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RR.HH.	4.35
Incrementar las ayudas a la inversión	<b>4.63</b>
Facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas	4.54
Reducción de las cuotas que la empresa abona para la Seguridad Social	3.46
Reducir la complejidad del ordenamiento jurídico	3.81
Reducir la complejidad de la normativa contable y fiscal	4.06
Promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes	<b>4.63</b>
Incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales	4.23
Reducción de los trámites para la creación de empresas	4.00
Mayor fomento a la transformación digital de las mipymes	4.38
Mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a mipymes	4.60
Facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas	4.55
Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades	<b>4.62</b>

dependencia de estos fondos de ayuda y quedarse del mismo tamaño sin aportar en la generación de empleos o el aumento de su capital.

En segundo lugar, los expertos señalan la importancia de promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes (4.63). Esta necesidad es una oportunidad-entre otros- para el gobierno impulsar programas de financiamiento en I+D+I para fortalecer sus procesos productivos y mejora de su competitividad.

En tercer lugar, los expertos señalan la necesidad de facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades (4.62). La transferencia del conocimiento desde las universidades y organismos de investigación a la empresa puede constituir un factor clave que la conduzca hacia una ventaja competitiva. Y esto debe ser potenciado por la Administración pública. Por eso, el papel de la universidad se ve como un importante conductor del crecimiento económico y la colaboración entre la universidad y la empresa aumenta de forma constante. Que la Administración pública potencie la relación entre la universidad y la empresa contribuye activamente al desarrollo económico regional, apoyando e impulsando los procesos de innovación y desarrollo tecnológico como estrategias de competitividad del entorno empresarial.

A continuación, y por encima de una valoración de cuatro (en una escala de 1 a 5), figuran acciones como mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a las mipymes (4.60), facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas (4.55), facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas (4.54), mayor fomento a la transformación digital de las mipymes (4.38), incrementar las ayudas a la

formación y actualización de los RR. HH (4.35), incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales (4.23) y reducir la complejidad de la normativa contable y fiscal (4.06). El resto de las propuestas realizadas obtienen una valoración igual o menor a cuatro. En este sentido, sobresalen la reducción de los trámites para la creación de empresas (4.00), reducción de impuestos (presión fiscal) (3.96), reducir la complejidad del ordenamiento jurídico (3.81), aumentar la flexibilidad laboral (3.75) y reducción de las cuotas que la empresa abona para la seguridad social (3.46).

El cuadro 4.2 muestra la opinión, por categoría de experto, sobre las propuestas para mejorar la competitividad. Al analizar la principal diferencia sobre las propuestas de cómo mejorar la competitividad de las mipymes (cuadro 4.2), se aprecia que existe unanimidad entre los grupos de empresarios de comercio, turismo, consultor especializado y experto de Asociación de Cámara de Comercio. En estos grupos los expertos señalan que la mejor propuesta para mejorar la competitividad de las mipymes es incrementar las ayudas a la inversión.

Con el resto de los grupos de expertos existen ligeras diferencias. Así, para los empresarios de la construcción las dos principales propuestas son: incrementar las ayudas a la inversión (5.00) y promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes (5.00). En el caso de los empresarios de comercio destacan: incrementar las ayudas a la inversión (5.00), facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas (5.00), mayor fomento a la transformación digital de las mipymes (5.00) mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a mipymes (5.00), facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos (5.00) y facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidad (5.00). Para los empresarios de turismo es relevante contar con propuestas orientadas a incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RRHH (5.00), incrementar las ayudas a la inversión (5.00), incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales (5.00), mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a mipymes, facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas



**Cuadro 4.2**  
**Propuestas para mejorar la competitividad**  
**(según categoría de experto)**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Reducción de impuestos (presión fiscal)	3.40	4.25	4.17	4.67	4.50	4.00	4.00	2.60	3.50
Aumentar la flexibilidad laboral	4.40	3.50	4.00	3.83	4.00	3.50	3.71	3.80	3.00
Incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RRHH	4.00	3.50	4.17	4.83	5.00	4.25	4.00	5.00	4.50
Incrementar las ayudas a la inversión	3.80	5.00	4.33	5.00	5.00	5.00	4.43	5.00	4.00
Facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas	4.20	4.25	4.33	5.00	4.83	4.25	4.57	4.60	4.75
Reducción de las cuotas que la empresa abona para la Seguridad Social	3.40	3.50	3.83	4.50	3.67	2.50	3.71	2.00	4.00
Reducir la complejidad del ordenamiento jurídico	4.20	3.50	3.00	4.17	3.83	3.25	4.00	4.40	3.75
Reducir la complejidad de la normativa contable y fiscal	4.60	4.75	3.83	3.83	3.83	4.00	4.00	4.20	4.00
Promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes	4.80	5.00	4.17	4.83	4.50	5.00	4.57	4.80	4.25
Incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales	4.60	3.50	3.50	4.33	5.00	4.25	4.57	4.20	4.00
Reducción de los trámites para la creación de empresas	4.20	3.75	3.17	4.50	3.83	4.75	4.29	4.20	3.25
Mayor fomento a la transformación digital de las mipymes	4.20	4.25	4.17	5.00	4.40	4.00	4.43	4.60	4.50
Mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a mipymes	4.60	4.75	4.17	5.00	5.00	4.50	4.57	4.60	4.50
Facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas	4.60	4.25	4.50	5.00	5.00	4.50	4.43	4.60	4.50
Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades	4.40	4.75	4.33	5.00	5.00	4.25	4.86	4.00	5.00

1: Empresario Industria Manufacturera; 2: Empresario Construcción; 3: Empresario Servicios; 4: Empresario Comercio; 5: Empresario Turismo; 6: Consultor especializado mipymes; 7: Académico/Investigador en mipymes; 8: Experto de Asociación/Cámara Empresarial; 9: Experto de Gobierno (área mipymes)

(5.00) y facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresa y universidad (5.00).

Mientras que para el grupo de académicos e investigadores en mipymes son relevantes: el facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidad (4.86) y califica con (4.57) facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas, promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes, incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales y mayor difusión y divulgación de

las ayudas o servicios públicos a mipymes. En el caso de expertos de asociaciones y cámaras empresariales se señala: incrementar las ayudas a la inversión (5.00), incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RRHH (5.00) y promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes (4.80).

Y finalmente, para el grupo de expertos de mipymes del gobierno las principales propuestas son: facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidad (5.00), facilitar más información y mejor asesoramiento a

las empresas (4.75) y con una valoración de (4.50) están incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RRHH, mayor fomento a la transformación digital de las mipymes, mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a mipymes y facilitar los procesos de integración y cooperación entre empresas.

## 4.2. Propuestas (análisis cualitativo)

En este apartado se analizan desde la perspectiva cualitativa, la opinión de los expertos sobre cuáles son las principales propuestas o acciones que consideran necesarias para mejorar la competitividad de las mipymes. Del contenido de las respuestas, a través del programa NVIVO se establecieron 22 categorías de propuestas: reducción impuestos, flexibilidad laboral, formación personal,

información-asesoramiento, reducir cuotas seguro social, reducir complejidad ordenamiento jurídico contable, sistema bancario centrado mipymes, incentivos mercados internacionales, reducir tramites creación empresas, fomento transformación digital, tecnología, innovación, subvenciones-ayudas a la inversión, integración-cooperación-colaboración, vinculación empresa universidad, cadena logística proveedores-clientes, calidad, organización-dirección, cultura empresarial, apoyo a la inflación y ayuda costes de energía.

En el cuadro 4.3 se muestran las principales propuestas para mejorar la competitividad según los expertos. A continuación, expondremos las nueve principales propuestas destacadas y en cada propuesta se dará una referencia de forma resumida a las opiniones más generalizadas.

**Cuadro 4.3**  
**Propuestas para mejorar la competitividad (análisis cualitativo)**

	ACCIÓN 1		ACCIÓN 2		ACCIÓN 3		TOTAL EXPERTOS	RANKING (1-9)
	Nº EXP.	%	Nº EXP.	%	Nº EXP.	%		
Reducción impuestos	3	4.35	5	7.25	4	5.80	12	6
Flexibilidad laboral	3	4.35	2	2.90	3	4.35	8	9
Formación personal	15	21.74	7	10.14	6	8.70	28	2
Información-asesoramiento	5	7.25	1	1.45	2	2.90	8	
Reducir cuotas seguro social	4	5.80	3	4.35	2	2.90	9	8
Complejidad ordenamiento jurídico contable	1	1.45	3	4.35	2	2.90	6	
Sistema bancario centrado mipymes	9	13.04	6	8.70	7	10.14	22	3
Incentivos mercados internacionales	1	1.45	2	2.90	1	1.45	4	
Reducir tramites creación empresas	1	1.45	5	7.25	0	0.00	6	
Fomento transformación digital	1	1.45	2	2.90	1	1.45	4	
Tecnología	0	0	2	2.90	2	2.90	4	
Innovación	4	5.80	2	2.90	5	7.25	11	7
Subvenciones-ayudas a la inversión	12	17.39	18	26.09	9	13.04	39	1
Integración-cooperación-colaboración	1	1.45	2	2.90	0	0.00	3	
Vinculación empresa universidad	2	2.90	1	1.45	3	4.35	6	
Cadena logística proveedores-clientes	2	2.90	3	4.35	3	4.35	8	
Calidad	0	0	1	1.45	0	0.00	1	
Organización-dirección	2	2.90	9	13.04	4	5.80	15	4
Cultura empresarial	6	8.70	4	5.80	3	4.35	13	5
Inflación	0	0	3	4.35	1	1.45	4	
Costes de energía	0	0	1	1.45	1	1.45	2	

## Propuesta 1: Subvenciones-ayudas a la inversión

Las subvenciones suponen la primera propuesta o acción seleccionada por los expertos. Un total de 39 expertos sitúan esta categoría entre las principales propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de propuesta son:

- Incrementar ayudas a la inversión
- Acceso a la internacionalización
- Ayudas a la innovación
- Programas para la formalización de las mipymes

Las principales ideas y opiniones realizadas por los expertos se detallan a continuación:

“Incentivos a la inversión a través de una política seria de incentivos a las mipymes que invierten”; “Agilizar ayudas a la eficiencia energética en las empresas”; “Potenciar las ayudas en las provincias para evitar el abandono del sector y la despoblación rural”; “Necesidad de mayores ayudas económicas en cuantía y tipos”; “Ayudas para mejorar acceso a información, ayudas, asesoramiento, coordinación y cooperación de instituciones vinculadas”; “Incrementar las ayudas a la inversión”; “Apoyos flexibles por parte

del gobierno”; “Establecer oficinas s de atención en las principales ciudades que estén orientadas a ayudar y a fomentar el crecimiento y formalidad de las mipymes”; “Impulsar con incentivos a los sectores intermedios para que las mipymes se beneficien y participen en la cadena de valor de las grandes empresas o sectores estratégicos del gobierno”; “Apoyos gubernamentales para incentivar el fortalecimiento y crecimiento de las mipymes”, “Programas de ayuda específicos para consolidación y fortalecimiento”; “Ayudas a la reinversión de beneficios y al crecimiento empresarial”; “Mejorar la información de ayudas y subvenciones”; “Ayudas para implementar gobierno corporativo”; “Crear políticas de ayudas a largo plazo que den estabilidad a las reglas de juego de crecimiento efectivos a las mipymes. Para atender parte de esta necesidad planteadas, la Autoridad de la Pequeña y Mediana Empresa (AMPYME) cuenta con un fideicomiso (FIDEMICRO), el cual actúa como banca de segundo piso asignando recursos a una Entidad Financiera (EFIN) cuyo administrador es Icaza Trust Corporation. En la actualidad existe 17 entidades financieras que trabajan con FIDEMICRO, utilizados para financiar actividades económicas a bajos intereses a los empresarios de las mipymes que no tiene acceso a préstamos en el mercado financiero. Además, el Banco Nacional de Panamá como parte de su estrategia de sostenibilidad y en colaboración con la AMPYME ofrece dos nuevos productos financieros orientados a los emprendedores que integren una Sociedad de Emprendimiento. Se trata de una cuenta



de ahorros que puede abrirse con un monto mínimo de B/.150.00, y una cuenta corriente con B/.250.00”.

“Ayudar a las empresas en identificar y abrir nuevos mercados nacionales o internacionales”; “. No solo incrementar los incentivos para el acceso a mercados internacionales sino también instruir a la empresa hacer un acompañamiento, ya que muchas empresas tienen buenos productos para exportar, pero por la falta de conocimiento no lo hacen”; “Ayuda a abrir mercados internacionales para empresas prestadoras de servicios”.

“Se requieren incentivos para la investigación, innovación y desarrollo; la potencialidad productiva del País es muy alta, pero no se han desarrollado aún las capacidades para explotarlas adecuadamente”; “Ayudas para establecer redes de colaboración para la innovación. Trabajar con base en redes de colaboración con las empresas que se dedican al mismo servicio en conjunto con las universidades”; “Incentivar negocios de base tecnológica e innovadora”; “Desarrollar la creatividad en el sector productivo para generar productos innovadores con mayor valor agregado, en un trabajo conjunto con el gobierno y la academia. Sector privado, academia y gobierno deberían promover acercamientos para generar política pública que beneficie a las mipymes”; “Subvencionar iniciativas para incorporación de tecnología”.

“Generación de programas que incentiven la concientización de la importancia de la formalización de las mipymes y su estructuración organizacional al tener claramente definidas desde sus áreas funcionales hasta el establecimiento de un direccionamiento estratégico que le permita prospectar el desarrollo de ventajas competitivas y así lograr su sostenibilidad. Estos programas se pueden dar desde los planes formulados por AMPYME, MICI, SENACYT, articulando efectivamente y con resultados la participación de la academia, estado y sector”.

## Propuesta 2: Formación al personal

La formación al personal supone en el ranking realizado la segunda propuesta o acción. Un total de 28 expertos sitúan esta categoría entre las principales propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de propuesta son:

- Formación a los cuadros directivos
- Formación especializada al personal
- Formación específica a emprendedores

A continuación, se exponen las ideas y opiniones de los expertos:

“Incentivar la formación de los cuadros directivos y los empresarios”; “Capacitar a las personas que se encuentran al frente de las mipymes en las diferentes áreas que conforman una empresa”; “Formación a directivos para favorecen la cultura organizacional innovadora en las mipymes”; “Trabajar en el desarrollo de habilidades de dirección de empresa”; “Capacitar a los empresarios en estrategia de innovación como una alternativa pertinente”; “Se debe proveer formación para los colaboradores y empresarios. El trabajo conjunto entre empresa y gobierno debe hacer comité que trabaje en conjunto para mejorar las capacidades de los que participan de la actividad empresarial”.

“Es necesario invertir en mejorar la cualificación del personal empleado, a la medida de sus necesidades”; “Desarrollo de programas de formación para la venta online en el comercio”; “Fomentar la formación de los empleados con mejores deducciones/bonificaciones fiscales, que les permita asumir nuevos roles y responsabilidades”; “Mayor conexión entre las necesidades del tejido empresarial y la capacitación y formación de los recursos humanos”; “Capacitación del personal en atención al cliente y habilidades interpersonales”; “Capacitación y comunicación efectiva sobre el conocimiento de mercados y productos e innovar la prestación de mejores productos y servicios”; “Capacitación en digitalización”; “Capacitación en áreas administrativas”; “Promover el desarrollo de programas de capacitación en costos, mercadeo y finanzas para las mipymes”; “Incentivar al personal a que participe de las capacitaciones, dentro y fuera de la empresa”. Que se realice una vinculación de la empresa con las universidades para que los jóvenes salgan mejor preparados en el uso de la tecnología y los idiomas”. “Mayor cantidad de programas especializados de educación y formación en gestión empresarial para emprendedores”; “Capacitar a los emprendedores a la búsqueda adecuada de fuentes de financiamiento y apertura al mercado”; “Aumentar la capacitación incorporando programas relacionados al emprendimiento empresarial. Fomentar la capacitación de jóvenes para acceder a mano de obra capacitada y calificada”; “Mejorar la capacitación de los emprendedores a través de programas de formación en habilidades empresariales y tecnológicas. Estos programas pueden ser impartidos

por organizaciones gubernamentales o no gubernamentales, universidades, y otras instituciones especializadas”; “Desarrollar programas de educación emprendedora en todos los niveles del sistema educativo, principalmente en etapa temprana, el momento en que la creatividad, iniciativa personal y el espíritu emprendedor pueden ser desarrollados”.

“Trabajar con el sistema educativo para incorporar las competencias que necesitan adquirir los emprendedores desde la educación inicial”; “Programas de capacitación y formación para emprendedoras mujeres que desarrollen capacidades para la gestión del tiempo personal y del trabajo”; “Contar con un ecosistema nacional (gobierno, academia, asociaciones y empresas) que facilite la capacitación y brinde programas de fortalecimiento de capacidades de los dueños o el personal de las mipymes”.

### **Propuesta 3: Sistema bancario centrado en mipymes**

Crear o potenciar un sistema bancario centrado en mipymes es la tercera propuesta o acción, donde un total de 22 expertos sitúan a esta categoría entre las principales propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de propuesta son:

- Potenciar un sistema bancario centrado en las mipymes
- Facilitar el acceso a la financiación
- Financiación a tasas de interés accesibles
- Promover fuentes alternativas de financiación

A continuación, se presentan las ideas y opiniones de los expertos:

“Favorecer un sistema bancario centrado en la financiación de las mipymes: desarrollar productos bancarios especiales para ese perfil. Seguros, líneas de créditos, capital semilla, específicamente en la banca pública”; “Mayores facilidades a las entidades financieras para dar crédito a microempresas”; “Implementar una banca de segundo piso que realmente de préstamos con intereses blandos con flexibilidad en la parte de los requisitos”; “Apoyo presupuestario de Instituciones Estatales para el fomento de la producción nacional y de la banca para el desarrollo”; “Estímulos a la creación de entidades financieras especializadas en mipymes, la creación de líneas de crédito en las entidades actuales con

condiciones de trámites, garantías accesibles para estas empresas, y tasas de interés competitivas. Esto permitirá que las empresas puedan realizar mayores inversiones en tecnologías y digitalización”.

“Acceso a fuentes de financiación adaptadas a la realidad de las mipymes”; “Mejorar el acceso al crédito con una oferta realista y períodos de gracia para concretar la inversión. El acceso a los créditos para las mipymes son muy exigentes y eso ocasiona que las mismas se encuentre limitada para su crecimiento, incluso verse en problemas financieros”; “Incrementar las ayudas de inversión y la orientación para un correcto financiamiento y que el tamaño de la empresa no limite recibir un apoyo para crecer como empresa ”; “Facilitar financiamiento y reducir los requisitos”; “Contar con asesores financieros o expertos en el tema financiero que brinden apoyo a la empresa sobre la financiación de sus inversiones”; “Crear programas de apoyo que le permitan obtener fuentes de financiamiento rápidas y con tasas de interés que sean competitivas”.

“Financiamiento a tasas de interés accesibles”; “Instrumentos de financiación a bajo coste y sin tanta burocracia”; “El estado, a través de sus organismos correspondientes, debe promocionar créditos con tasas de intereses atractivas para las mipymes y con facilidades para el acceso a los mismos”; “Crear un amplio programa nacional de acceso al financiamiento de préstamos blandos y garantías”; “Facilitar la flexibilización de los créditos de las instituciones crediticias, que bajen los intereses y requisitos”; “Mejorar el acceso a los préstamos para que sean más cómodos y atiendan al segmento empresarial con apoyo y orientación”; “Lograr una gestión de préstamos flexibles mediante las instituciones de gobierno que permitan al aprovechamiento del mismo y que acompañen a la gestión de la empresa hasta su madurez”.

“Ofertar nuevas fuentes de financiación”; “Creación de créditos especiales para mipymes sin excesivas burocracias debido al alto riesgo por el que la mayor parte de las veces son considerados por las entidades financieras”; “Contar con créditos específicos para invertir en la infraestructura de la empresa”; “Acceder a capital semilla para financiar la adquisición de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento y crecimiento”; “Innovar en programas de financiamiento para las nuevas generaciones de mipymes”; “Más financiación de capital riesgo para ampliar la capitalización de la empresa familiar”; “Facilidades para obtener capital de trabajo: el estado debería de incentivar políticas de financiamiento en torno al capital de trabajo requerido por las mipymes, que incluyan tasas de interés

preferenciales, ágiles y accesibles, que les permitan tener más holgura financiera y poder competir”; Capacitación sobre alternativas de financiamiento”.

“Diversificar las fuentes de financiamiento: las mipymes pueden buscar financiamiento en diferentes fuentes, como instituciones financieras, programas gubernamentales, inversores privados y plataformas de crowdfunding. También pueden considerar la opción de asociarse con otras empresas o buscar capital de riesgo”; “Generar un sistema de financiamiento o fondo que permita acceder a las empresas en funcionamiento que no son sujeto de crédito para el sistema bancario”.

#### Propuesta 4: Organización y dirección

Acciones relacionadas con la organización y dirección de las mipymes es la cuarta propuesta. Un total de 15 expertos sitúan esta categoría entre las principales propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de propuesta son:

- Planeación estratégica
- Capacidad directiva
- Uso óptimo de los recursos

A continuación, se presentan las ideas y opiniones realizadas por los expertos:

“Mayor y mejor planificación económica - financiera de la mano de profesionales del sector”; “Planificación a largo, mediano y corto plazo”; “Contar con una planeación y organización adecuada y óptima para el desarrollo de la empresa”; “Realizar un análisis estratégico que le permita definir el rumbo y la dirección”; “Implementar un manual donde se plasmen las políticas, valores, entre otras secciones, para lograr un mejor control y organización”; “Vincular a las universidades con las mipymes para capacitar en temas de planeación, diseño de estrategias y acciones”; “Establecer una planeación detallada de los objetivos a corto, mediano y largo plazo para realizar estrategias de mercado que beneficien o impacten de manera positiva las mipymes, llevando así un crecimiento seguro y sustentable del negocio a largo plazo”; “Si la empresa tiene una buena planificación estratégica puede llevarle al éxito, implicando establecer objetivos claros y realistas, identificar las fortalezas y debilidades de la empresa y determinar estrategias para aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas”; “Capacidad directiva por

parte de las personas que toman las decisiones dentro de la empresa; ”; “Cambiar la mentalidad de los directivos, buscando estrategias de innovación colaborativa por medio de alianzas y/o clúster que sirvan para la mejora de la productividad”; “Profesionalizar la dirección y mandos intermedios en la empresa”; “Aprendizaje continuo por parte de las organizaciones a los directivos para afrontar nuevos retos de un mundo dinámico”; “Trabajar el liderazgo de los empresarios de las mipymes en el país, desde la planeación hasta la gestión de equipos”.

“Organización y distribución de los recursos, verificar que se lleve de manera adecuada los objetivos planteados de las mipymes y obtener como resultado una buena administración para que pueda mantenerse en el mercado de productos y servicios, conservando a sus clientes y manteniendo personal capacitado”; “Asistencia técnica para organizar y dirigir la Invertir en capacitación y asesoramiento empresarial para mejorar la toma de decisiones y optimizar los procesos internos”; “Mejorar la dirección de la empresa: coordinar las herramientas de las mipymes como los recursos humanos, económicos o físicos para una buena organización”; “Implementar un departamento interno de recursos humanos, para la correcta gestión del capital humano”; “Generar estrategias para las mipymes que les permitan acondicionar su capacidad de operación para responder al mercado eficientemente”; “Generar estrategias que permitan una mejor organización de las actividades de las mipymes”; “Organizar la empresa definiendo con claridad sus funciones y roles dentro de la mipyme”; “Ordenamiento de procesos y procedimientos para garantizar el cumplimiento de la calidad ofrecida, los tiempos de entrega y la correcta gestión administrativa”.

#### Propuesta 5 : Cultura empresarial

Acciones relacionadas con la cultura empresarial es la quinta propuesta seleccionada por los expertos encuestados. Un total de 13 expertos sitúan esta categoría entre las principales propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de propuesta son:

- Fomentar la cultura emprendedora
- Desarrollo de la cultura organizacional
- Generar confianza en el empresario

A continuación, se presentan las ideas y opiniones más generalizadas realizadas por los expertos:

“Articular programas de cultura del emprendimiento entre la academia, el Estado y la Banca”; “Cultura emprendedora y empresarial desde la infancia”; “Propiciar un cambio importante en la educación temprana, capacitación y conocimientos para emprender”; “Articulación entre Universidad, empresa y Estado en la generación de conocimiento para emprender”; “Trabajar en la generación de cultura y de mentalidad empresarial, desde la base. El emprendedor debe tener perseverancia, resiliencia, foco, tiene que ser un proyecto de vida, porque si no ante la primera dificultad, se retira”; “Apoyo desde lo público y privado al desarrollo de una cultura de emprendimiento”; “Incorporar materias de emprendimiento e innovación en currículos de educación escolar y universitaria. “Buscar y capacitar más personal en proceso de iniciación, relacionarlo con la marca y con la cultura organizacional. Además, sería importante que las familias, escuelas y universidades retomen un camino de fomento de cultura del trabajo y el emprendimiento”.

“Desarrollo de la cultura organizacional, gestión eficiente de los recursos y asegurar la calidad”; “Fomentar la cultura de consumir lo que se produce en el país, productos locales”; “Fomentar la cultura organizacional de las mipymes. Esto implica fortalecer las habilidades técnicas de los propietarios y colaboradores, capacitación en formalización e innovación cultural. Para esto, es necesario que los actores del ecosistema se encuentren vinculados (estado, universidades, empresas) considerar programas con acciones concretas, indicadores de evaluación y seguimiento de al menos dos años para asegurar el cambio/impacto”; “Desarrollar una cultura de país que promueva el desarrollo de las mipymes competentes. Debe ser una cultura de estado, ya que es la base del desarrollo y crecimiento económico”; “Mejorar la cultura financiera de las mipymes”; “Es importante estructurar la empresa de tal manera que se pueda inyectar la esencia de la empresa a cada nuevo integrante, permitiendo que se apropien de ella. Esto ayudará a fortalecer la cultura empresarial”; “Implementar una cultura de aprendizaje y mejora continuos en las mipymes”; “Desarrollar una identidad corporativa dentro de las mipymes y una cultura organizacional”.

“Generar la confianza empresarial: desarrollar programas educativos, formativos y de emprendimiento organizados para crear y fortalecer las capacidades necesarias para formalizarse como empresa”; “Estimular la confianza en el empresario a través de la triple hélice, gobierno, universidad y empresa, informando, concienciando y capacitando”; “Crear cultura en la sociedad para apoyar a los empresarios locales y generar confianza”.

## Propuesta 6: Reducción de impuestos

Reducir impuestos es la sexta propuesta elegida por los encuestados. Un total de 12 expertos sitúan esta categoría entre las principales propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de propuesta son:

- Reducción carga y deducciones fiscales
- Incentivos fiscales para el desarrollo de la mipyme
- Simplificar procesos de impuestos por parte de la Administración Pública
- Incentivar la formalización de empresas informales

A continuación, se exponen las ideas y opiniones más generalizadas realizadas por los expertos:

“Reducir presión fiscal, y deducciones fiscales”; “Disminuir la carga impositiva a través de exenciones, subsidios o créditos a tasa baja que reduzcan el ahogo de las e mipymes”; “Reducir la presión fiscal para que se puedan emprender acciones que ayuden al crecimiento de las mipymes”; “Reducción de impuestos (presión fiscal): no se formalizan debido a la presión fiscal, pagos por letreros, impuestos municipales, declaración de rentas, entre otros”; “Corregir el retorno de la presión fiscal, los impuestos, período de gracia. Flexibilizar a las mipymes con respecto al cumplimiento fiscal, darles mayor tiempo para que realmente empiecen a generar retornos”; “Reducir la carga impositiva que tienen las mipymes por ejemplo, en función de sus resultados reales, de la antigüedad de la empresa, del número de trabajadores, etc., y reducir los costes de la Seguridad Social para favorecer la contratación de trabajadores en función de las necesidades de la empresa”; “Disminuir la presión fiscal, directa e indirecta, en la medida de la dimensión y resultados que tienen las empresas y del sector”; “Crear fórmulas para bajar la presión fiscal, siendo directamente proporcional a la inversión de la empresa o contratación de nuevos empleados”.

“Incentivos fiscales para las mipymes que logran generar empleo y anclar la población al territorio”; “Bonificación fiscal a la exportación”; “Incentivos fiscales para el desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas”.

“Simplificar acciones para la formalización, pago de

impuestos, apertura y cierre de empresas. Disminuir impuestos o unificarlos de manera que el empresario de las mipyme no invierta tanto tiempo en procesar pagos de impuestos, tasas, etc.”; “Clasificar a las mipymes en escala impositiva”; “Actualización fiscal”; “Ampliación de los plazos en los pagos de impuestos, cuotas del seguro social o rentas”; “Eliminación y simplificación de trámites y requisitos para operar. Incluye simplificación del régimen tributario, así como reducir requerimientos a las mipymes para operar”; “El estado tiene que trabajar en simplificar los procesos fiscales deberíamos saber con mucha facilidad cuanto tenemos que pagar”.

“Fiscalizar y estar más atentos a las empresas informales, para no perjudicar a las formales”; “Exigir la formalización de las distintas mipymes en el área tributaria y de habilitación para operar en el mercado por parte de las instituciones encargadas”; “Promover una formalización más accesible de la microempresa con bajos costos con la seguridad que no se les creen nuevos impuestos que afecten su crecimiento. AMPYME y sus direcciones provinciales deben tener una ventanilla única donde se promuevan y se brinde información sobre los programas y beneficios de formalizarse”; “Mayor fiscalización de las empresas informales y/o prestadores de servicios que no están formalizados”; “Las micro y pequeñas debe estar exentas o se les apliquen requisitos más flexibles a la legislación de la superintendencia de sujetos no financieros, que no afecten a la empresas que sean requisitos adecuados al monto de facturación”.

## Propuesta 7: Innovación

Acciones relacionadas con la innovación de las mipymes es la séptima propuesta. Un total de 11 expertos sitúan esta categoría entre las principales propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de propuesta son:

- Innovación para mejorar la competitividad
- Desarrollo de nuevos productos o servicios
- Articulación de actores para la innovación

A continuación, se presentan las ideas y opiniones de los expertos:

“Ser innovador adaptarse a los cambios del mercado para ser competitivos”; “Buscar e implementar la innovación para destacar entre la competencia”; “Ser innovadores, adaptarse a los cambios del mercado y del entorno de manera rápida y eficiente, que le

permita analizar su portafolio de productos o servicios e inclinarse por aquellos que lo puedan hacer más competitivos”; “Establecer estrategias que contribuyan al acercamiento a las instituciones generadoras de conocimiento, lo que permitirá el conocimiento de las diferentes acciones y proyectos que se realizan en estas identificando mecanismo de colaboración que contribuyan a acciones de innovación en procesos o productos”.

“Buscar la innovación y el desarrollo de nuevos productos o servicios. Tener la capacidad de detectar necesidades no cubiertas o nichos de mercado sin explotar. Buscar la diferenciación, tener claramente definida la propuesta de valor de las mipymes. Además, respaldarse en políticas públicas de fomento de la innovación, con apoyos económicos, asesorías”; “Reducir las brechas de productividad incorporando tecnología, innovaciones y conocimiento a sus productos, así como impulsar mejoras en la gestión”; “Implantar la cultura de la innovación permanente para mejorar procesos e introducir nuevos productos”; “Establecer mecanismos o espacios que favorezcan la mejora continua de la operación y/o producción de nuevos productos y/o servicios con un enfoque de innovación y dirigidos a resolver la demanda del mercado”; “Las mipymes deben estar atentas a las necesidades del mercado y desarrollar productos que satisfagan esas necesidades. Para ello, es fundamental que las mipymes conozcan bien a su público objetivo y realicen estudios de mercado para identificar las tendencias y preferencias de los consumidores”.

“Se debe invertir en I+D+i para desarrollar nuevos productos y servicios que mantengan a las mipymes en competencia”; “Promover la innovación y el desarrollo tecnológico a través de la inversión en investigación y desarrollo, la implementación de tecnologías innovadoras y técnicas de gestión, para mejorar la eficiencia y productividad de las mipymes”; “Innovación y tecnología: la innovación es clave para el éxito de una empresa y la tecnología puede ser un gran impulsor de la productividad y la eficiencia. Es importante invertir en investigación y desarrollo para crear productos y procesos innovadores que den a la empresa una ventaja competitiva en el mercado”.

“Articulación de actores: “La interacción con el gobierno y la academia pueden apoyar para la innovación y la especialización”; “Buscar vinculación con otros equipos de investigación para la innovación. Buscar acceder a las pymes a través de la vinculación con cámaras, organizaciones intermediarias y consorcios, incrementa el alcance de las acciones desarrolladas; permite alcanzar soluciones sinérgicas a la problemática de las pymes, aportan las diferentes perspectivas de aquellos que participan”; “El gobierno debería ayudar a organizar asociaciones y gremios de los sectores productivos para poder aumentar los

recursos y las capacidades para innovar en productos y servicios, de tal manera que como red las mipymes puedan apoyarse”; “Aprovechar los marcos asociativos y colaborativos para el intercambio de experiencias innovadoras”; “Generar una mayor participación gratuita en capacitaciones, congresos, ferias y diferentes eventos donde se pueda adquirir conocimientos, tendencias e innovación”.

### **Propuesta 8: Reducir cuotas seguro social:**

Acciones relacionadas con la reducción a las cuotas del seguro social es la octava. Un total de 9 expertos sitúan esta categoría entre las principales propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de propuesta son:

- Reducción cuotas seguro social
- Reforma laboral

A continuación, exponemos las ideas y opiniones de los expertos:

“Reducción de las cuotas que la empresa abona para el seguro social”; “El gobierno debería gestionar más eficazmente el tema de la seguridad social para las mipymes”; “Reducir presión en el coste de seguridad social y eliminar trámites administrativos”; “Ampliar los plazos en los pagos de cuotas del seguro social”; “Reducir los costes de la seguridad social para favorecer la contratación de trabajadores en función de las necesidades de la empresa”. “Es imprescindible reducir los costes de seguridad social por los trabajadores”; “Que el gobierno apoye a los empresarios de las mipymes para bajar los cargos sociales”. “Reforma laboral, del sistema de seguridad social. Si se bajan los costos, se podría subir el salario, reduciendo la conflictividad del problema”. “Estudio o revisión que facilite el acceso al sistema seguridad social para los dueños y los colaboradores de las mipymes para ampliar y/o garantizar la formalización de estas. También, crear un programa especial (moratoria u otra acción) que ayude o facilite la reincorporación al sistema de seguridad social de las mipymes”..

### **Propuesta 9: Flexibilidad laboral**

Acciones relacionadas con la flexibilidad laboral es la novena propuesta o acción. Un total de 8 expertos sitúan esta categoría entre las principales propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes.

Los elementos claves señalados por los expertos de esta categoría de propuesta son:

- Modalidad con mayor flexibilidad laboral
- Régimen laboral especial para mipymes

A continuación, se muestran algunas de las ideas y opiniones realizadas por los expertos:

“Reforma laboral que permita contratar con mayor facilidad y menor costo de cargas sociales”; “Dar una seguridad jurídica a los empresarios de las mipymes y hacer una legislación laboral más simple en todos los ámbitos”; “Reforma laboral que ayude a formalizar el empleo, con mejores salarios para los trabajadores, pero sin tanta limitación en la contratación. (Ejemplo. No obligar a contratos a término indefinido), causales de terminación de contrato no restrictivas que incentiven la generación de empleo”; “Establecer un modelo para incorporar las empresas informales a la formalidad para lograr una mayor competitividad, leal y justa”;

“Revisión exhaustiva de las regulaciones tanto en impuesto, seguro social, código de trabajo que permitan estables condiciones sostenibles y equitativas para las mipymes”, “Promover una formalización más accesible con bajos costos con la seguridad que no se les creen nuevos impuestos que afecten su crecimiento. Los gobiernos locales y direcciones provinciales de cada entidad que se dedique a la mipyme deben tener una ventanilla única donde se promuevan y se brinde información sobre los programas y beneficios de formalizarse”; “Debería existir un régimen laboral especial para las MIPYMES, que permitir la formula modernas de remuneración por productividad o por resultados (formulas modernas que ya existen) y deberían permitir el libre despido para los “malos empleados”;

“La flexibilidad laboral, no es el primer beneficio que solicitan los empleados, pero está en aumento el interés de obtener flexibilidad de horario o trabajo híbrido “La rigidez en la contratación es una limitación para las mipymes, no saben cómo contratar sin estar amarrado con la formalidad de que exige la ley. Se puede facilitar las contrataciones tipo outsourcing o teletrabajo para este segmento y de la mano, se lleva a este talento a formalizarse en caso no lo esté”; “La formalización de una empresa implica una serie de responsabilidades y gastos adicionales que hace difícil transaccionar. Tal es el caso de la inscripción patronal y la relación obrero patronal. Por ley todo empleado debe estar inscrito en el seguro social y se realizará un aporte al mismo que será cubierto por el empleado y el empleador. Los % de descuento y carga al patrono debe revisarse y adecuarse para las micro, pequeña mediana empresa”.



**5. RESULTADOS  
MIPYMES  
Y GRUPOS DE  
INTERÉS**

## 5. Resultados mipymes y grupos de interés

### 5.1 Mipymes

En esta sección se analiza la opinión de los 27 expertos (análisis cuantitativo), asociados a las mipymes de los sectores construcción, servicios, comercio, turismo e industria manufacturera, sobre cuáles son los principales obstáculos en orden de importancia en cuanto a factores externos e internos que limitan la competitividad de las mipymes, así como desde su perspectiva

cuáles serían las principales acciones o propuestas necesarias para mejorar la competitividad de las mipymes en Panamá.

En el cuadro 5.1 se presenta como la principal preocupación u obstáculo, que proviene de factores externos a las mipymes, los problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana, con una valoración de (4.33). En segundo lugar, se encuentran los problemas derivados de la inflación que los expertos valoraron con (4.26) y con una valoración de (4.22) se señala el tema de los altos costos de energía.

**Cuadro 5.1**  
**Nivel de obstáculo de los Factores Externos**

Altos costos de energía	<b>4.22</b>
Elevados tipos de interés	4.07
Problemas derivados de la inflación	<b>4.26</b>
Problemas burocráticos con la Administración Pública	4.19
Ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a mipymes	4.15
Problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana	<b>4.33</b>
Alta informalidad de las mipymes	3.78
Insuficiente infraestructura logística regional o nacional (conexiones, infraestructuras de transporte)	3.63
Dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral	3.67



En el cuadro 5.2 se listan los principales problemas identificados a lo interno de las mipymes que están relacionados principalmente con sus propias características estructurales y capacidades que acaban determinando en gran medida su desempeño y competitividad. Con relación a los factores internos (cuadro 5.2) los expertos de las mipymes reconocen como principal obstáculo o debilidad interna la deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa (3.67) seguido de los problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión (3.59) siendo el tercer obstáculo interno los problemas de organización y dirección en la empresa (3.44).

**Cuadro 5.2**  
**Nivel de obstáculo de los Factores Internos**

Problemas de organización y dirección en la empresa	<b>3.44</b>
Problemas de calidad de productos o servicios	3.04
Problemas para acceder a mercados internacionales	3.26
Deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa	<b>3.67</b>
Personal de la empresa poco cualificado	2.93
Problemas de morosidad	2.58
Débil cultura empresarial	3.19
Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión	<b>3.59</b>
Escaso grado de digitalización en la empresa	3.30
Problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes)	3.19
Problemas de ciberseguridad en la empresa	3.26
Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad (huella carbono, residuos)	2.85
Dificultad para la transmisión generacional de la empresa	3.04



En el cuadro 5.3 se encuentran las propuestas que realizan los expertos encuestados encaminadas a mejorar la competitividad de las mipymes desde su enfoque (cuantitativo). Se puede observar que con una valoración de (4.69) en una escala de (1 a 5) aparecen tres acciones necesarias a saber: Mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a las mipymes; Facilitar

procesos de integración y cooperación entre empresas y Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades. Con una valoración de (4.63) se muestran las propuestas Incrementar las ayudas a la inversión y Promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes.

**Cuadro 5.3**  
**Propuestas para mejorar la competitividad**

Reducción de impuestos (presión fiscal)	4.22
Aumentar la flexibilidad laboral	3.96
Incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RRHH	4.37
Incrementar las ayudas a la inversión	<b>4.63</b>
Facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas	4.56
Reducción de las cuotas que la empresa abona para la Seguridad Social	3.81
Reducir la complejidad del ordenamiento jurídico	3.74
Reducir la complejidad de la normativa contable y fiscal	4.11
Promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes	<b>4.63</b>
Incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales	4.22
Reducción de los trámites para la creación de empresas	3.89
Mayor fomento a la transformación digital de las mipymes	4.42
Mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a mipymes	<b>4.69</b>
Facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas	<b>4.69</b>
Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades	<b>4.69</b>

## 5.2 Grupos de interés

Por otro lado, considerando la opinión de los grupos de interés (análisis cuantitativo) en el que se convergen consultores especializados en mipymes, académicos/investigadores en mipymes, expertos de Asociación/Cámara Empresarial y expertos de Gobierno en el área mipymes, quienes señalan como principales

obstáculos a nivel de factores externos los altos costos de energía (4.52), seguido de alta informalidad (4.29) y la corrupción (4.05). Según la experiencia del grupo de interés, estos son los problemas que afectan el entorno en que se realizan los negocios para las mipymes en Panamá (cuadro 5.4).

**Cuadro 5.4**  
**Nivel de obstáculo de los Factores Externos**

Altos costos de energía	<b>4.52</b>
Elevados tipos de interés	3.57
Problemas derivados de la inflación	3.48
Problemas burocráticos con la Administración Pública	3.95
Ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a mipymes	3.67
Problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana	<b>4.05</b>
Alta informalidad de las mipymes	<b>4.29</b>
Insuficiente infraestructura logística regional o nacional (conexiones, infraestructuras de transporte)	3.52
Dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral	3.43

Mientras que los factores internos (cuadro 5.5) que son limitantes para el desarrollo de la mipyme –según los grupos de interés– son principalmente la organización y dirección de la empresa (4.19), la morosidad (4.05) y la falta de innovación (4.00).

**Cuadro 5.5**  
**Nivel de obstáculo de los Factores Internos**

Problemas de organización y dirección en la empresa	<b>4.19</b>
Problemas de calidad de productos o servicios	3.52
Problemas para acceder a mercados internacionales	3.76
Deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa	3.90
Personal de la empresa poco cualificado	3.67
Problemas de morosidad	<b>4.05</b>
Débil cultura empresarial	3.90
Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión	<b>4.00</b>
Escaso grado de digitalización en la empresa	3.86
Problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes)	3.52
Problemas de ciberseguridad en la empresa	3.71
Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad (huella carbono, residuos)	3.29
Dificultad para la transmisión generacional de la empresa	3.57

Según la apreciación de los entrevistados, las propuestas para mejorar la competitividad del sector están enfocadas prioritariamente en promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes, incrementar las ayudas a la inversión, facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas y, por último, facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades (cuadro 5.6).

**Cuadro 5.6**  
**Propuestas para mejorar la competitividad**

Reducción de impuestos (presión fiscal)	3.62
Aumentar la flexibilidad laboral	3.48
Incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RRHH	4.33
Incrementar las ayudas a la inversión	<b>4.62</b>
Facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas	<b>4.52</b>
Reducción de las cuotas que la empresa abona para la Seguridad Social	3.00
Reducir la complejidad del ordenamiento jurídico	3.90
Reducir la complejidad de la normativa contable y fiscal	4.00
Promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes	<b>4.62</b>
Incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales	4.24
Reducción de los trámites para la creación de empresas	4.14
Mayor fomento a la transformación digital de las mipymes	4.33
Mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a mipymes	4.48
Facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas	4.38
Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades	<b>4.52</b>

Existe similitud en dos de los tres factores externos identificados como obstáculos, estos son los relacionados a los costos de energía y a la corrupción tanto para los expertos del sector empresarial y los grupos de interés. En cuanto a los factores internos de las organizaciones, ambos segmentos (empresarios y grupos de interés) coinciden en dos factores: la organización y dirección de la empresa y en la capacidad de innovación.

Sobre las propuestas para mejorar la competitividad, coinciden en que se requiere ayudas a la inversión, que el sistema bancario responda a las necesidades y características de las mipymes y, la mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades.

Ciertamente, hay algunas diferencias en la percepción de los actores consultados, pero llama la atención que en la mayoría la identificación de los problemas y propuestas está muy alineados, brindando una base para el diseño de políticas públicas que apoyen en la solución de estos obstáculos.



## **6. RESUMEN EJECUTIVO**

## 6. Resumen ejecutivo

En este apartado se presentan, a modo de resumen general, las principales conclusiones de este estudio realizado a - expertos en mipymes de Panamá. Los expertos provienen de diferentes ámbitos de actuación: el 14.6% académico/investigador en mipymes, el 12.5% son empresarios de servicios, el 12.5% de comercio, el 12.5% de turismo, el 10.4% de la industria manufacturera, el 10.4% es experto de asociaciones o cámaras empresarial, el 8.3% son empresas de construcción, e igual para consultores especializados en mipymes y experto de Gobierno área mipymes.

En este Informe de las mipymes panameñas se ha realizado un análisis de los principales obstáculos a los que se enfrentan para desarrollar su actividad, y en elaborar una serie de propuestas que les permitan mejorar su competitividad y hacer frente al actual escenario de incertidumbre económica. Para obtener la

limitan la competitividad de las mipymes. Y sobre las propuestas que enumeraran, por orden de importancia, las cinco principales acciones para mejorar la competitividad de las mipymes.

### Obstáculos a los que se enfrentan las mipymes

#### Factores externos (análisis cuantitativo)

La principal preocupación de las mipymes son los problemas derivados de los altos costos energético, con una valoración de (4.35) en una escala de 1 a 5. La segunda preocupación es la corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana, con una valoración por parte de los expertos de (4.21). En tercer lugar, los expertos señalan a la burocracia con la administración pública, con una valoración de (4.08).



información se utilizó un cuestionario de tipo cuantitativo y otro cuestionario de tipo cualitativo que sirviera de guía para realizar la encuesta en profundidad. Las variables del cuestionario cuantitativo fueron medidas con una escala Likert de 1 a 5, donde 1 (problema o propuesta nada importante) a 5 (problema o propuesta muy importante). Para las variables cualitativas se preguntó de forma abierta a los expertos sobre los problemas que enumeraran, por orden de importancia, los cinco principales problemas que

En una posición intermedia, se encuentran alta informalidad de las mipymes con una valoración de (4.00), la ausencia de políticas y programas de apoyo a las pymes (3.94), los problemas derivados de la inflación (3.92) y los elevados tipos de interés (3.85).

Por otra parte, los obstáculos externos menos relevantes son los relacionados con una insuficiente infraestructura logística regional o nacional conexiones, infraestructuras de

transporte con una puntuación de (3.58) y los relacionados con la dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral (3.56).

## Factores internos (análisis cuantitativo)

En general, los obstáculos relacionados con los factores internos son factores que están en manos de las mipymes y siempre serán más abordables que los externos ya que estos últimos, no depende de ellas.

Con relación a los factores internos, los tres principales obstáculos o limitaciones que aprecian los expertos con la misma valoración de (3.77) son las ineficiencias de la organización y la dirección de la empresa, la deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa y los problemas relacionados con la innovación de productos/servicios, procesos y gestión.

En una posición intermedia, los expertos consideran que las mipymes deben prestar atención a los problemas relacionados con el escaso grado de digitalización en la empresa (3.54), con la débil cultura empresarial (3.50) y con problemas para acceder a mercados internacionales (3.48); así como, con problemas de ciberseguridad en la empresa (3.46), y su cadena logística (3.33).

Como aspectos menos preocupantes en el marco de factores internos señalan: altos costos asociados a medidas de sostenibilidad (3.04) y problemas de morosidad (3.23).



## Obstáculos (análisis cualitativo)

### Obstáculo 1: Acceso a la financiación

- Elevados tipos de interés
- Limitado acceso al crédito bancario
- Condiciones financieras muy exigentes

### Obstáculo 2: Burocracia o deficiencias de la Administración Pública

- Carencia de información sobre políticas de apoyo a las mipymes
- Excesiva burocracia de la Administración para crear una empresa
- Lentitud en los pagos a los proveedores del Estado
- Problemas de corrupción

### Obstáculo 3: Costo laboral

- Altos costos laborales
- No existe una legislación laboral especial (mipyme)
- Baja flexibilidad laboral

### Obstáculo 4: Cultura empresarial

- Falta de responsabilidad cultural empresarial
- Poca contribución al desarrollo sostenible de la sociedad
- Débil acompañamiento para las mipymes

### Obstáculo 5: Personal cualificado

- Dificultad para encontrar personal cualificado
- Falta de vinculación entre el empresario y las universidades
- Carencias en la formación continua

### Obstáculo 6: Impuestos

- La informalidad no paga impuestos
- Cambios en la normativa tributaria
- Falta de asesoramiento contable y fiscal



### Obstáculo 6: Organización-dirección

- Falta de conciencia sobre la gestión de calidad
- Limitadas capacitaciones según tamaño del negocio
- Carencias en la educación financiera

### Obstáculo 7: Internacionalización

- Limitaciones en el acceso a los mercados internacionales
- Falta de alianzas empresariales
- La informalidad frena el acceso a esos mercados

### Obstáculo 8: Tecnología

- Bajo nivel tecnológico
- Precio de los recursos tecnológicos
- Falta de transferencias tecnológicas

### Obstáculo 8: Informalidad

- Alta dificultad en hacer trámites
- Costos elevados en los requisitos de ser formal
- Carencia de una hoja de ruta que promueva y facilite la formalización

### Obstáculo 9: Innovación

- Baja inversión en innovación
- Falta de personal especializado
- Límites a la financiación
- Poca vinculación universidad-empresa

## Propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes

### Propuestas (análisis cuantitativo)

La primera propuesta planteada por los expertos desde el enfoque cuantitativo es incrementar las ayudas de inversión con una valoración de (4.63) en una escala de 1 a 5. En segundo lugar, los expertos indican la importancia de promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes (4.63). En tercer lugar, los expertos señalan la necesidad de facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades (4.62).

Seguidamente, y por encima de una valoración de cuatro en una escala de 1 a 5, figuran acciones como mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a mipymes (4.60), facilitar procesos de integración y cooperación, mayor fomento a la transformación digital de las mipymes (4.38), incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RRHH (4.35), incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales (4.23), y reducir la complejidad de la normativa contable y fiscal (4.06).

Las otras propuestas realizadas obtienen una valoración por debajo de cuatro, entre estas figuran la reducción de los trámites para la creación de empresas (4.00), reducción de impuestos (presión fiscal) (3.96), reducir la complejidad del ordenamiento jurídico (3.81) aumentar la flexibilidad laboral (3.75) y reducción de las cuotas que la empresa abona para la seguridad social (3.46).

## Propuestas (análisis cualitativo)

### Propuesta 1: Subvenciones- Ayudas a la Inversión

- Incrementar ayudas a la inversión
- Acceso a la internacionalización
- Ayudas a la innovación
- Programas para la formalización de las mipymes

### Propuesta 2: Formación al personal

- Formación a los cuadros directivos
- Formación especializada al personal
- Formación específica a emprendedores

### Propuesta 3: Sistema bancario centrado en mipymes

- Potenciar un sistema bancario centrado en las mipymes
- Facilitar el acceso a la financiación
- Financiación a tasas de interés accesibles
- Promover fuentes alternativas de financiación

### Propuesta 4: Organización y dirección

- Planeación estratégica
- Capacidad directiva
- Uso óptimo de los recursos

### Propuesta 5: Cultura empresarial

- Fomentar la cultura emprendedora
- Desarrollo de la cultura organizacional
- Generar confianza en el empresario

### Propuesta 6: Reducción de impuestos

- Reducción carga y deducciones fiscales
- Incentivos fiscales para el desarrollo de la mipyme
- Simplificar procesos de impuestos por parte de la Administración Pública
- Incentivar la formalización de empresas informales

### Propuesta 7: Innovación

- Innovación para mejorar la competitividad
- Desarrollo de nuevos productos o servicios
- Articulación de actores para la innovación

### Propuesta 8: Reducir cuotas del Seguro Social

- Reducción cuotas seguro social
- Reforma laboral

### Propuesta 9: Flexibilidad Laboral

- Modalidad flexibilidad laboral
- Régimen laboral especial para mipymes



## RESULTADOS MIPYMES Y GRUPOS DE INTERÉS

En esta sección se analiza la opinión de los expertos, asociados a las mipymes de los sectores y de los grupos de interés en el área de mipymes, que señalan cuáles son los principales obstáculos en orden de importancia en cuanto a factores externos e internos que limitan la competitividad de las mipymes, así como desde su perspectiva cuáles serían las principales acciones o propuestas necesarias para mejorar la competitividad de las mipymes en Panamá.

### Mipymes

La principal preocupación u obstáculo, que proviene de factores externos a las mipymes son los problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana, con una valoración de (4.33). En segundo lugar, se encuentran los problemas derivados de la inflación que los expertos valoraron con (4.26) y con una valoración de (4.22) se señala el tema de los altos costos de energía.

En cuanto los principales problemas identificados a lo interno de las mipymes los expertos reconocen como principal la deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa (3.67) seguido de los problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión (3.59) siendo el tercer obstáculo interno los problemas de organización y dirección en la empresa (3.44).

Por parte de las propuestas que realizan los expertos encuestados encaminadas a mejorar la competitividad de las mipymes desde su enfoque. Se puede observar que con una valoración de (4.69) aparecen tres acciones: Mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a mipymes; Facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas; y Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades.

### Grupos de interés

La opinión de los grupos de interés en el que se convergen consultores especializados en mipymes, académicos/investigadores en mipymes, expertos de Asociación/Cámara Empresarial y expertos de Gobierno en el área mipymes, quienes señalan como principales obstáculos a nivel de factores externos los altos costos de energía (4.52), seguido de alta informalidad (4.29) y la corrupción (4.05).

Mientras que los factores internos que son limitantes para el desarrollo de este segmento empresarial son principalmente la organización y dirección de la empresa (4.19), la morosidad (4.05) y falta de innovación (4.00)

Según la apreciación de los entrevistados, las propuestas para mejorar la competitividad del sector están enfocadas prioritariamente en promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes, incrementar las ayudas a la inversión, facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas y, por último, facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades.



## 7. REFERENCIAS

## 7. Referencias

- Abadi, A. (2021, diciembre 15). Impacto del financiamiento público para pymes: ¿qué sabemos y qué nos queda por aprender? Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).  
<https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2021/12/impacto-del-financiamiento-publico-para-pymes-que-sabemos-y-que-nos-queda-por-aprender/>
- Bandara, W. (2006). Using NVivo as a Research Management Tool: A Case Narrative.
- Barney, J. (1991). Firm Resource and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bianchini, M., & Michalkova, V. (2019). Data Analytics in SMEs: Trends and Policies. *OECD SME and Entrepreneurship Papers*, no 15., 1-45.  
<https://doi.org/10.1787/1de6c6a7-en>
- Cabana, S. R., Cortes, F. H., Eissmann, I. J., & Pino, C. J. (2022). Determinantes de la gerencia sustentable en empresas constructoras e inmobiliarias, Región de Coquimbo, Chile. *Información tecnológica*, 33(2), 235-246.  
<https://doi.org/10.4067/s0718-07642022000200235>
- Crane, F. (2020). Why MSMEs are failing: Evidence from the real world. *Journal of the International Council for Small Business*, 1(3-4), 139-147.  
<https://doi.org/10.1080/26437015.2020.1850153>
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135. <https://doi.org/10.2307/41166664>
- Guadalupe, M., Monroy, V., Javier, F., Zepeda, R., & Jiménez González, A. (2016). Competitividad Empresarial de las MIPYMES del Sector Alimentario. 11(12), 23-49.
- Handley, K., & Molloy, C. (2022). SME corporate governance: a literature review of informal mechanisms for governance. En *Meditari Accountancy Research* (Vol. 30, Número 7, pp. 310-333). Emerald Publishing.  
<https://doi.org/10.1108/MEDAR-06-2021-1321>
- Hossain, M. R., Akhter, F., & Sultana, M. M. (2022). SMEs in Covid-19 Crisis and Combating Strategies: A Systematic Literature Review (SLR) and A Case from Emerging Economy. *Operations Research Perspectives*, 9.  
<https://doi.org/10.1016/j.orp.2022.100222>
- Hurley, C. O. (2018). MSME competitiveness in small island economies: a comparative systematic review of the literature from the past 24 years. *Entrepreneurship and Regional Development*, 30(9-10), 1027-1068.  
<https://doi.org/10.1080/08985626.2018.1515822>

- Issau, K., Acquah, I. S. K., Gnankob, R. I., & Hamidu, Z. (2022). Innovation orientation and performance of small and medium-sized enterprises (SMES) in Ghana: evidence from manufacturing sector. *Innovation and Management Review*, 19(4), 290-305. <https://doi.org/10.1108/INMR-07-2020-0092>
- Lizeth Carrasco Vega, Y., Edinson Mendoza Virhuez, N., Martina López Cuadra, Y., Mori Zavaleta, R., & Carlos Alvarado Ibáñez, J. (2021). La competitividad empresarial en la Pymes: retos y alcances. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 557-564.
- McDonald, A. (2020). It's not just about the money. *Journal of the International Council for Small Business*, 1(1), 10-13. <https://doi.org/10.1080/26437015.2020.1714355>
- Molina-Sánchez, R., García-Pérez-de-Lema, D., López-Salazar, A., & Godínez-López, R. (2022). Determining factors in MSMEs success: An empirical study in Mexico. *Small Business International Review*, 6(1), e384. <https://doi.org/10.26784/sbir.v6i1.384>
- OECD Publishing. (2019). América Latina y el Caribe 2019: Políticas para PYMEs competitivas en la Alianza del Pacífico y países participantes de América del Sur. OECD. <https://doi.org/10.1787/60745031-es>
- Pavel Cedeño Velasco, A., Asencio Cristobal, L. R., & Villegas Alava, M. A. (2019). Las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración en los negocios. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 191-200. <https://orcid.org/0000-0003-3059-6389>
- SELA. (2015). Políticas Públicas de apoyo a las MIPYMES en América Latina y el Caribe.
- SELA - Sistema económico Latinoamericano y del Caribe. (2015). Políticas Públicas de apoyo a las MIPYMES en América Latina y el Caribe Cooperación Económica y Técnica. [http://s017.sela.org/media/264709/t023600006236-0-di\\_20-\\_pol%C3%ADticas\\_publicas\\_mipymes.pdf](http://s017.sela.org/media/264709/t023600006236-0-di_20-_pol%C3%ADticas_publicas_mipymes.pdf)
- Valdez-Juárez, L. E., & Castillo-Vergara, M. (2021). Technological capabilities, open innovation, and eco-innovation: Dynamic capabilities to increase corporate performance of smes. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1-19. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010008>

# Anexo 1. Cuestionario cuantitativo y cualitativo

## Estrategias para mejorar la competitividad de la MIPyME en Iberoamérica

(La información brindada a partir de este cuestionario será tratada con confidencialidad y para los usos pertinentes de la realización del estudio)

APELLIDOS: \_\_\_\_\_ NOMBRE: \_\_\_\_\_

EMPRESA O INSTITUCIÓN: \_\_\_\_\_

Email: \_\_\_\_\_

**1. Edad:** \_\_\_\_\_ años **2. Localidad:** \_\_\_\_\_ **3. País:** \_\_\_\_\_

**4. Género:** Mujer 1 Hombre 0

**5. Experto perteneciente a:** (SEÑALE SOLO UNA RESPUESTA)

Empresa Industria Manufacturera 1	Empresa Construcción 2	Empresa Servicios 3
Empresa Comercio 4	Empresa Turismo 5	Consultor especializado mipymes 6
Académico/Investigador 7	Asociación/Cámara Empresarial 8	Gobierno (área mipyme) 9
Otros 10 .....		

**PARA EMPRESARIOS: 1. Indique el grado de importancia que tiene para su empresa los problemas relacionados con:** Nada Importante Muy Importante

**PARA RESTO DE EXPERTOS: 1. Indique el grado de importancia que tienen en el entorno económico de su región (estado, provincia, etc.) los problemas relacionados con:**

ES MUY IMPORTANTE GRADUAR CONVENIENTEMENTE EL GRADO DE IMPORTANCIA DE 1 A 5

**FACTORES EXTERNOS RELACIONADOS CON EL ENTORNO**

	1	2	3	4	5
Altos costos de energía	1	2	3	4	5
Elevados tipos de interés	1	2	3	4	5
Problemas derivados de la inflación	1	2	3	4	5
Problemas burocráticos con la Administración Pública	1	2	3	4	5
Ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a mipymes	1	2	3	4	5
Problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana	1	2	3	4	5
Alta informalidad de las mipymes	1	2	3	4	5
Insuficiente infraestructura logística regional o nacional (conexiones, infraestructuras de transporte)	1	2	3	4	5
Dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral	1	2	3	4	5

**FACTORES INTERNOS RELACIONADOS CON LA EMPRESA**

	1	2	3	4	5
Problemas de organización y dirección en la empresa	1	2	3	4	5
Problemas de calidad de productos o servicios	1	2	3	4	5
Problemas para acceder a mercados internacionales	1	2	3	4	5
Deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa	1	2	3	4	5
Personal de la empresa poco cualificado	1	2	3	4	5
Problemas de morosidad	1	2	3	4	5
Débil cultura empresarial	1	2	3	4	5
Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión	1	2	3	4	5
Escaso grado de digitalización en la empresa	1	2	3	4	5
Problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes)	1	2	3	4	5
Problemas de ciberseguridad en la empresa	1	2	3	4	5
Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad (huella carbono, residuos, )	1	2	3	4	5
Dificultad para la transmisión generacional de la empresa	1	2	3	4	5

<b>2. Indique el nivel de importancia de las siguientes acciones para el desarrollo futuro de la mipyme:</b>	Nada Importante			Muy Importante	
Reducción de impuestos (presión fiscal)	1	2	3	4	5
Aumentar la flexibilidad laboral	1	2	3	4	5
Incrementar las ayudas a la formación y actualización de los RRHH	1	2	3	4	5
Incrementar las ayudas a la inversión	1	2	3	4	5
Facilitar más información y mejor asesoramiento a las empresas	1	2	3	4	5
Reducción de las cuotas que la empresa abona para la Seguridad Social	1	2	3	4	5
Reducir la complejidad del ordenamiento jurídico	1	2	3	4	5
Reducir la complejidad de la normativa contable y fiscal	1	2	3	4	5
Promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes	1	2	3	4	5
Incrementar los incentivos para el acceso a los mercados internacionales	1	2	3	4	5
Reducción de los trámites para la creación de empresas	1	2	3	4	5
Mayor fomento a la transformación digital de las mipymes	1	2	3	4	5
Mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a mipymes	1	2	3	4	5
Facilitar procesos de integración y cooperación entre empresas	1	2	3	4	5
Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades	1	2	3	4	5

**3. Enumere, por orden de importancia, los cinco principales problemas que limitan la competitividad de la mipyme.**

**PROBLEMA 1**  
**(Máximo 300 caracteres)**

**PROBLEMA 2**  
**(Máximo 300 caracteres)**

**PROBLEMA 3**  
**(Máximo 300 caracteres)**

**PROBLEMA 4**  
**(Máximo 300 caracteres)**

**PROBLEMA 5**  
**(Máximo 300 caracteres)**

**4. Enumere, por orden de importancia, las cinco principales acciones para mejorar la competitividad de la mipyme.**

**1**  
**(Máximo 300 caracteres)**

**2**  
**(Máximo 300 caracteres)**

**3**  
**(Máximo 300 caracteres)**

**4**  
**(Máximo 300 caracteres)**

**5**  
**(Máximo 300 caracteres)**

## CENTRO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD



Es una organización sin fines de lucro, donde en una convergencia público-privada, participan los presidentes de organizaciones del sector empresarial, representantes del sector laboral, empresarios de reconocida trayectoria y funcionarios del más alto nivel del sector gubernamental. Juntos, con la finalidad de hacer de Panamá un país más competitivo, fomentan acciones que lleven a las empresas a producir más y mejor, dentro de un clima apropiado para las inversiones locales y extranjeras, promoviendo así el bienestar de la población. El CNC con el apoyo y conjugando aportes de los sectores empresarial, laboral y gubernamental realiza actividades que van desde la concienciación y divulgación de información sobre tema inherentes a la competitividad; estudios y encuestas que contribuyan a generar propuestas y también a través de la preparación, ejecución y supervisión de proyectos orientados a cubrir la misión de la institución: “Ser un eje catalizador para articular y facilitar los esfuerzos público-privados que aporten a elevar los niveles de competitividad y desarrollo del país”.



## UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMA

Forma parte de la red internacional de investigadores en MIPYME, desde el 2012. En Panamá la red está compuesta por las Universidades: Universidad Tecnológica de Panamá (UTP), Universidad Nacional de Panamá (UNP), Universidad Latina de Panamá, Universidad Especializada de las Américas (UDELAS), se han realizado diferentes investigaciones, estudios y colaboraciones nacionales e internacionales. Esta Red forma parte a la Red de la Fundación para el Análisis Estratégico de la Pequeña y Mediana Empresa (RED FAEDPYME), conformada por universidades y organismos de América Latina y España.



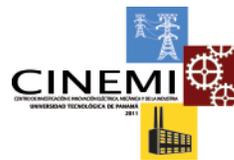
## Colaboradores



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ  
RECTORÍA  
Grupo de Investigación GEUNNES



**FAEDPYME**  
Fundación para el Análisis Estratégico y  
Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa



ENERO, 2024

