

La cadena de valor y su importancia como generador de valor en las MIPyMEs mexicanas

The value chain and its importance as a value generator in mexican MSMEs

Miranda Macías Castelán^a, Laura Anaid Córdova Martínez^b

Abstract:

In a constantly changing world, thinking about the variables of quality and price as a generator of value in small, medium and large companies are no longer enough. Previously, variables that related competitiveness to the degree of innovation were sought, however, today it is important to add customer satisfaction to these paradigms, because it is he who plays a fundamental role in the creation of the product, design, and price, so it is important that companies pay attention to their needs and expectations, in order to satisfy them adequately, and thus ensure the success of the company in the market.

Keywords:

Value Chain, Strategy, Company, Competitiveness, Customer Satisfaction, Quality, Value, Micro Small and Medium Enterprises (MSMEs)

Resumen:

En un mundo en constante cambio, pensar en las variables de calidad y precio como generador de valor en las pequeñas, medianas y grandes empresas ya no son suficientes. Anteriormente se buscaban variables que relacionaran la competitividad con el grado de innovación, sin embargo, hoy en día es importante sumar a estos paradigmas la satisfacción al cliente, debido a que es él quien desempeña un papel fundamental en la creación del producto, diseño, y precio, por lo que es importante que las empresas presten atención a sus necesidades y expectativas, para poder satisfacerlas de manera adecuada, y con esto asegurar el éxito de la empresa en el mercado.

Palabras Clave:

Cadena De Valor, Estrategia, Empresa, Competitividad, Satisfacción Al Cliente, Calidad, Valor, Micro Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMEs)

Introducción

En un mundo altamente competitivo, la innovación es un factor que puede ayudar a las empresas a generar una mayor ventaja frente a sus competidores, de acuerdo con Michael Porter en 1990 “La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. La empresa consigue ventaja competitiva mediante innovaciones” (Rodríguez, 2015), la (Real Academia Española, 2019) define la innovación como la introducción de algo nuevo al mercado, sin embargo, en nuestro campo de estudio se queda corta, ya que para que algo nuevo se considere innovador, debe de ofrecer una solución a un problema de un grupo de personas, y este grupo tiene que querer y poder adoptarlo, de lo contrario nos quedaremos sólo en la invención (Urrutia Figueroa).

^a Autor de Correspondencia, alumna de la Licenciatura en Comercio Exterior del Instituto de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0009-0009-4057-1047>, Email: ma35107@uaeh.edu.mx

^b Profesora de la Licenciatura en Comercio Exterior del Instituto de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0009-0004-7735-9756>, Email: Laura_cordova@uaeh.edu.mx

Hoy en día los cambios en productos y servicios son cada vez mayores, las barreras comerciales entre países son cada vez menores, y aunque estas ofrecen al usuario mayores oportunidades de compra, también colocan a las empresas en una situación más comprometedoras al tener más competidores en el mercado con menores precios y mayores características. Es por esta razón que el producto no es el único objeto de estudio en este caso, sino el proceso que nos lleva a su desarrollo, este debe de estar considerablemente alineado con las necesidades que el mercado experimenta en ese tiempo en específico.

México una excelente oportunidad de negocio para empresas extranjeras que desean verse beneficiados con la gran cantidad de acuerdos y tratados que ofrece el país para el comercio, esto se representa como oportunidades laborales para la población nacional, por ejemplo, de acuerdo con (Instituto Mexicano para la Competitividad, 2023) en 2022 se generaron 1.7 millones de empleos, pero al existir mayor cantidad de compañías se reducen también las barreras de entrada de competidores al mercado.

El constante cambio en el mercado sumado a la aceleración tecnológica fomentada por la pandemia de COVID-19, ha provocado que las pymes adapten sus modelos de negocio a las necesidades actuales, un ejemplo de ello es buscar proveedores internacionales, que surtan sus productos ante el cierre de algunos comercios locales, aceptar pedidos generados por medio de internet u otras plataformas en línea, o inclusive volverse proveedores de grandes cadenas o tiendas de autoservicio como Walmart (Meza Rodríguez & López Argueta, 2021), estos cambios en la estructura de la cadena de suministro los han hecho competitivos ante el panorama actual.

Para generar productos competitivos en el mercado, las grandes empresas cuentan con áreas específicas en el desarrollo de proyectos, coordinación de cadena de valor y eficiencia operativa, las cuales se encarga de diseñar y ejecutar los procesos en tiempo y forma para obtener productos de valor en el mercado., así mismo, cuentan con una correcta gestión de la cadena de suministro que los ayuda a impulsar su competitividad. Sin embargo, el panorama es distinto para las pequeñas y medianas empresas, de acuerdo con (Martínez, 2011), director ejecutivo del Centro de Innovación en Logística y Comercio de México, este sector observa un incremento en el precio de sus productos de hasta el 30% por una inadecuada administración en la cadena de suministro, sobre todo en el área de proveeduría e inventarios, mientras que en países como Singapur o en la Unión Europea el incremento es tan sólo de 10%, lo que indica que las pymes mexicanas se encuentran 20 puntos porcentuales atrás de la media en estos países.

Esta situación podría deberse a la falta de recursos económicos y apoyos gubernamentales impide a los empresarios dueños de pymes mexicanas invertir en tecnología apropiada en la cadena de suministro que mejore su competitividad, además del desconocimiento de la importancia de la capacitación constante en la tecnología implementada en la cadena de suministro provoca el mal uso de la misma, disminuyendo o anulando la competitividad de las pymes mexicanas.

El siguiente artículo surge ante la necesidad de las pymes mexicanas de establecer modelos de innovación funcionales en la cadena de valor de sus empresas, contribuyendo a mejorar su competitividad, garantizando una logística más ágil y menos costosa.

Marco teórico

Michael E. Porter en su Teoría de la Ventaja Competitiva (1985) describe a ésta como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para poder posicionarse dentro de una industria. Estas acciones responderían a las 5 fuerzas del mismo autor que son las siguientes: la amenaza de entrada de nuevos competidores depende de la altura de las barreras de entrada ya existentes y de la reacción que los nuevos competidores pueden esperar de los factores establecidos, la rivalidad entre competidores

existentes varía de acuerdo a la intensidad con la cual las empresas compiten y de la base sobre la cual compiten, la amenaza de productos sustitutos implica en conocer qué tantos productos y/o servicios hay en común con otras empresas dentro de la rama de cada una, el poder de negociación con los proveedores surge de la fluctuación de costos en las compañías de la industria, de la fuerza de los canales de distribución y el nivel de diferenciación del producto o servicio y por último el poder de negociación de los compradores que analiza hasta qué punto los consumidores pueden poner a la compañía bajo presión.

Es cierto que cada empresa busca como resultado obtener un buen rendimiento sobre la inversión que realizó y aunque se tomen diferentes caminos, la finalidad siempre será llegar al mismo fin; sin embargo, para una empresa refleja que su estrategia fue un éxito tomando en cuenta cómo respondió ante las circunstancias que se le presentaron. Porter también identificó 3 estrategias que pueden usarse individuales o en conjunto para que las empresas creen a largo plazo esa buena posición dentro del mercado basándose en: liderazgo en costos manteniendo un precio bajo frente a los competidores para lograr un volumen alto en ventas, la diferenciación que se considera como una barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad a la marca y el enfoque, el cual consiste en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico.

Joseph A. Schumpeter en la Teoría del Desarrollo Económico (1914), explica el origen de las perturbaciones (crecimiento o decrecimiento) económicas. Estas perturbaciones son necesarias para el desarrollo, además de que son reflejo de las innovaciones realizadas en el ámbito económico y son fundamentales para el crecimiento de este mismo. El principal objetivo de un empresario es innovar, lo que se refiere a la aplicación de invenciones tecnológicas a usos comerciales y/o industriales, estos avances permiten a los diferentes agentes económicos tener ventajas sobre otros. Algunas de estos son nuevas mercancías, nuevos métodos productivos, expansión de mercados, mayores fuentes de insumos y la creación o destrucción de monopolios; además de que se deben de afrontar a continuos riesgos y recibir beneficios que no siempre se mantendrán en el tiempo. Esta innovación produce un desequilibrio, ya que conforme se expande, otros empresarios se ven atraídos por los altos beneficios recibidos y empiezan a introducir imitaciones que compiten con la idea original, lo que provoca que los nuevos beneficios empiecen a disminuir hasta volver a la situación inicial con beneficios ordinarios.

La Teoría de la Ventaja Absoluta de Adam Smith (1776) hace referencia a aquellas empresas que, debido a su logística y operatividad, han logrado tener costos más bajos que sus competidores en la producción y venta de sus productos. En esta teoría se destaca la importancia y el valor de importar bienes del exterior, ya que les permite a los productores fabricar sus productos o bienes como lo deseen, además de que analiza aspectos más allá de lo económico, pues considera diversos puntos como las condiciones climáticas, calidad de la tierra, el grado de especialización para una producción específica, niveles de industrialización e incluso las relaciones comerciales que una empresa puede establecer con otras a fin de crear lazos y poder generar costos más bajos.

El entorno en el que las MIPyMEs compiten se caracteriza por la creciente competencia y mayor exigencia de los consumidores que cada vez están más informados, por lo cual es necesario que los empresarios mexicanos cuenten con herramientas que incrementen su productividad y por consecuencias su competitividad. Las teorías mencionadas ayudan a entender cómo es que las empresas tienen que aceptar los cambios y adaptarse a las nuevas necesidades del mercado además de encontrar factores que puedan diferenciarlas uno de ellos es los bajos costos sin dejar de lado la calidad de los productos, debido a que siempre existirán competidores y muchas veces éstos vienen de grandes empresas que ya están posicionadas dentro del mercado, por lo que su poder adquisitivo es mayor.

Marco Referencial

Conforme ha pasado el tiempo, diversos autores se han dedicado a analizar la evolución de las MIPyMEs mexicanas y su impacto en la economía del país. La mayoría de ellos coinciden en que éstas tienen que incorporar nuevas tecnologías, adaptarse a las necesidades del mercado y que a través de su cadena de valor puedan analizar las ventajas competitivas que están a su alcance con el fin de mejorar su rentabilidad y la oportunidad de enfrentarse a sus competidores.

(Simatupang et al., 2017) mencionan que el término cadena de valor es usado para centrarse en el proceso, actividad, organización y estructura que son combinados para crear el valor del cliente así como el producto se mueve de su valor original al del usuario final. Este concepto también le da una perspectiva a la compañía de la posición en la industria de la cadena de valor la cual empieza con la materia prima hasta la manipulación del producto para su venta posterior a los consumidores. De igual manera mencionan la importancia de que las empresas reconozcan la posición de los productos y/o servicios que ofrecen para poder identificar una oportunidad de mejora en cuestiones de competitividad.

De acuerdo con (Quintero y Sánchez, 2017) en el artículo "La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico", la Cadena de Valor es una herramienta importante para identificar la ventaja competitiva de una empresa, al analizar las actividades que la constituyen y cómo estas suman valor al cliente. Al estudiar cada actividad, se puede determinar cuáles son críticas para generar valor para el cliente, adicional, permite adoptar estrategias que permitan el cumplimiento de la misión y visión de la compañía teniendo en cuenta la evolución del entorno.

(Martínez et al., 2019) explican que el análisis de la cadena de valor permite identificar no sólo las actividades que componen a ésta misma, sino su gobernanza y su análisis son especialmente importantes, ya que los patrones de control de los agentes que intervienen en el proceso pueden afectar directa o indirectamente el resultado final del producto o servicio, incrementando o disminuyendo el valor para el cliente con el fin de aumentar las ventas y tener la oportunidad de expandir el alcance del mercado.

(Bilgen y Varoglu, 2016) mencionan que la competitividad tiene una estrecha relación con la globalización, pues pone a todos países en un enlace con una relación continua. Se desarrollan estrategias nacionales para permitir que los países productores tengan una posición preferencial en el mercado global y manteniéndose comunicados en caso de su efectividad. El ambiente de los negocios globales es competitivo, demandante y hostil, debido a que pone a prueba la estrategia competitiva de las organizaciones, afectando y disminuyendo cada ventaja competitiva de las empresas por la presión de la competencia por lo que los mercados se encuentran en un estado de constante movimiento e inestabilidad.

(Valdés y Sánchez, 2012) afirman que las MIPYMES en México, a pesar de ser organizaciones que operan en la informalidad en su mayoría y aunque este factor pueda considerarse contraproducente, contribuyen en una parte determinante a la estructura económica del país debido a su alto impacto no sólo en la generación de empleos, sino también en la producción nacional. Cabe destacar que estas empresas tienen una incidencia muy importante en la demanda de consumo y juegan un papel importante en los bolsillos de una gran cantidad de personas, pues diversos datos de la economía mexicana corroboran que el surgimiento de las micro empresas está más relacionado al autoempleo y la subsistencia que al emprendimiento, característica que es un denominador común en el resto de América Latina.

(Peña et al., 2008) definen a la cadena de valor como una herramienta gerencial que ayuda a las empresas a analizar y diagnosticar fuentes de ventajas competitivas que representan una diferenciación para las organizaciones en sus actividades primarias y las que se consideran de apoyo, enfocándose en la generación de valor. Por tanto, cuando se aplica un análisis y evaluación en la cadena de valor se tendría que conocer dónde disminuir costos y dónde potenciar las ganancias, aumentando

favorablemente el grado de comunicación y promoviendo el intercambio de tecnologías para la creación de una gobernanza más adecuada.

De acuerdo con (Chávez, 2012), la cadena de valor hace que la generación de alianzas para la competitividad sea más fácil, lo que lleva a una utilización de recursos más eficiente, destaca las actividades de distribución y el mercadeo como variables estratégicas para tener un aumento en la competitividad, una mejora en el intercambio de información entre diversos entes y a ayudar a la generación de soluciones de forma sistemática a la par del diagnóstico y la definición de varios problemas y cuellos de botella a través de la cadena integral, por lo que es necesario analizar cada eslabón de esta.

Desarrollo

Clasificación de las empresas en México

Una empresa es una entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros, proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de recursos y la consecución de determinados objetivos (García y Casanueva, 2002). Estas pueden ser catalogadas para ubicar los diferentes tipos de negocios dentro de la rama de la industria, tomando en cuenta el tipo de actividades que realizan y los resultados que se obtienen de ellas. En cada país, la clasificación puede variar de acuerdo a las exigencias de sus mercados y por cómo son vistas ante estos mismos; sin embargo (Hernández, 2011) propone una clasificación universal conformada por 3 aspectos: *Por su tamaño* en la cual se toma en cuenta el volumen de ventas y producción, capital y personal involucrado. Tomando en cuenta estos criterios se determina si es micro, pequeña, mediana o grande empresa.

Tabla 1.

Clasificación de las empresas en México

Clasificación	Micro	Pequeñas	Medianas
No. de empleados	Máximo 10	De 11 a 50	De 51 a 250
Facturación de ventas anuales	De \$4 a \$4.6 millones de pesos	Entre \$40 y \$100 millones de pesos	Entre \$100 y \$250 millones de pesos
Empleo en el país	40%	15%	17%
Aportación al Producto Interno Bruto	15%	14%	Más del 22%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (BBVA MEXICO, 2023)

Por su giro estos pueden ser industriales que las cuales se dedican principalmente a la extracción y transformación de recursos naturales, renovables o no. Las comerciales son todas aquellas empresas que se dedican a la compraventa de productos ya terminados y son distribuidos por mercados mayoristas, minoristas o detallistas. Y por último las de servicios que ofrecen productos intangibles a la sociedad y sus fines pueden ser o no lucrativos.

Por el origen de su capital o recursos, en esta clasificación se encuentran a las empresas públicas en las cuales su capital proviene del Estado y funcionamiento es un eje estratégico de desarrollo, las empresas privadas que se distinguen porque su capital es proveniente de inversionistas particulares, además de que son fundamentales para la generación de empleos. Las transnacionales son empresas que cuyo capital viene del extranjero y tienen presencia en muchos países y estas a su vez pueden ser públicas o privadas.

Como se mencionaba anteriormente, la clasificación de las empresas no es igual en todos los países, por ejemplo; en México el gobierno la utiliza principalmente para tener un control estadístico de las empresas que actualmente están operando en el país, y de este modo poder tomar decisiones e implementar programas que sigan favoreciendo la economía nacional, ver cuáles segmentos de crecimiento requieren apoyo e inclusive analizar si se encuentran en picos productivos. En la *Tabla 1*, se puede observar la clasificación de las empresas en México tomando en cuenta distintos actores.

Conocer y clasificar las empresas es de suma importancia para entender su funcionamiento y analizar su aportación ubicándolas dentro del panorama comercial y poder diferenciar sus contribuciones al comercio, midiendo su participación en la economía y sus índices de crecimiento. Además, deja en claro cuáles serán los panoramas dentro de la industria previendo ante qué competidores se encontrará dentro del segmento.

Retos y desafíos de las MIPyMEs mexicanas

Las MIPyMEs en México representan una gran parte de la economía, sumando alrededor de 4.2 millones y aportando un 52% del PIB al país de acuerdo con el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el año 2020 (BBVA, 2023). De acuerdo con los Resultados Oportunos de los Censos Económicos (INEGI, 2020), el sector privado y paraestatal del país se conforma por 4'473,995 unidades económicas, de las cuales el 95.0% son micro (0 a 10 personas ocupadas), 4.0% son pequeñas (11 a 50 personas), 0.8% son medianas (51 a 250 personas) y sólo el 2.0% son grandes (251 y más personas).

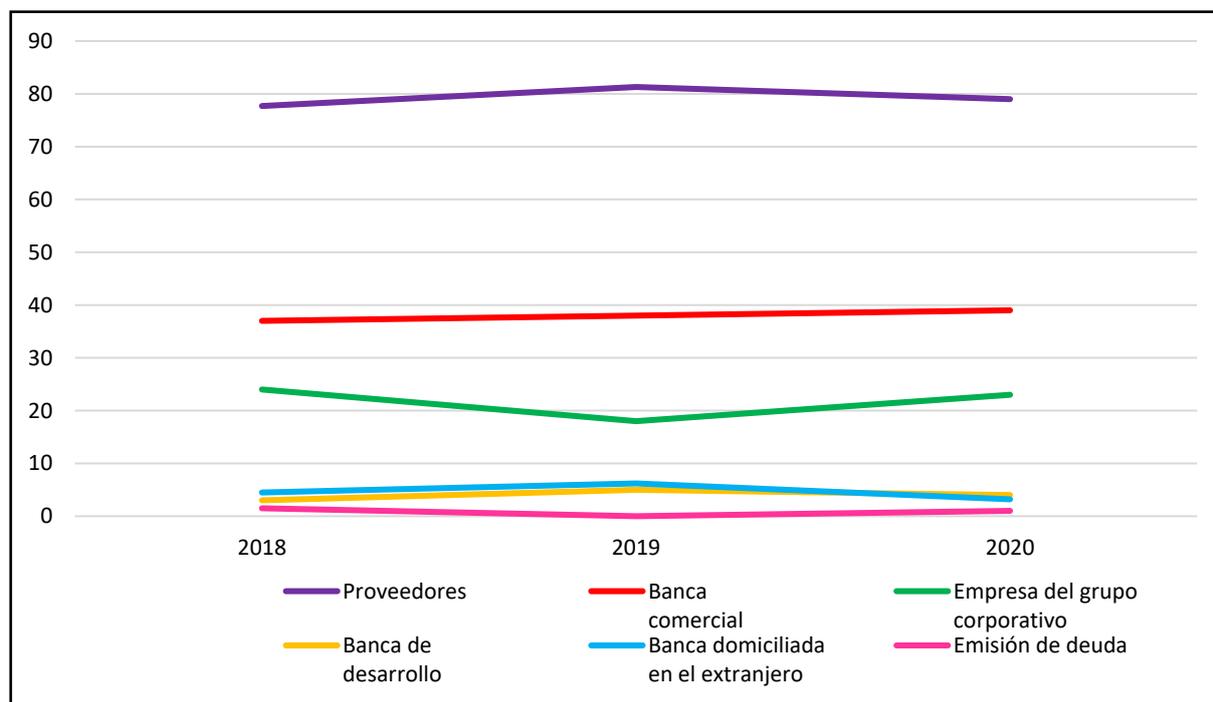
Así, siendo un motor importante para la economía mexicana, las pequeñas y medianas cubren en su mayoría las necesidades de la población, siendo estas empresas las más relevantes dentro de los sectores de comercio, industrias y servicios. Y es que gracias a su cercanía con una de las grandes potencias económicas como lo es Estados Unidos, México es un atractivo para quienes buscan incursionar en nuevos mercados que generen un impacto económico a nivel local y que con el tiempo, puedan llegar a realizar intercambios comerciales internacionales.

Sin embargo, teniendo un gran impacto en el crecimiento económico del país y la aportación al PIB de este mismo, la realidad es que las micro, pequeñas y medianas empresas no están exentas de los retos y desafíos a los que pueden enfrentarse debido a la volatilidad y competitividad del mercado, agregando los grandes avances tecnológicos que las empresas con mayor adquisitivo tienen, generando grandes cantidades de productos a un precio más accesible para los consumidores.

La falta del acceso a crédito es el primer desafío al que se enfrentan los empresarios mexicanos, pues limita el crecimiento en diferentes ámbitos, ya sea para la inversión en materia prima, maquinaria, ampliación del negocio, pago de deudas o inversiones en marketing. En este sentido, los productores deben buscar el apoyo en instituciones públicas, un ejemplo es la Secretaría de Economía u otros entes financieros que apoyan al desarrollo económico, pues de acuerdo a un informe realizado por (Banxico, 2020) alrededor del 47% de las empresas evitan los créditos bancarios por las elevadas tasas de interés de las instituciones.

Gráfica 1.

Fuentes de financiamiento utilizadas por las empresas



Fuente: *Elaboración propia con datos obtenidos de (Banxico, 2020).*

La gráfica muestra que el 78% de las empresas recibió financiamiento por parte de los proveedores, el cual es el más utilizado por las pequeñas y medianas empresas debido a que pueden obtener todas las materias primas necesarias para el proceso de producción realizando un convenio en el que se comprometen a pagar en un plazo de 30, 60 o hasta 90 días sin recargos por intereses. Existen varias investigaciones científicas sobre casos específicos (Arias y Solaris, 2008) que describen las condiciones de precariedad económica, tecnológica y organizacional a las que las MIPyMEs se enfrentan al negociar, pues el establecimiento de vínculos productivos o de abastecimiento de materias primas, partes y componentes incorporables a la cadena de valor están dominados por las empresas transnacionales.

Otro desafío al que se enfrentan estas empresas es la mayor vulnerabilidad antes las crisis, ocasionado por la poca capacidad de respuesta que pueden tener ante momentos económicos que sean complicados. Un ejemplo de ello es la empresa Idea Interior, el concepto de este emprendimiento mexicano consistía en ser un sustituto de Ikea, la cual se dedica a la fabricación y venta minorista de muebles y otros artículos para el hogar. Idea Interior se vio afectada por la dolarización de sus productos y el costo elevado de las rentas en el año 2014 y en marzo del 2017 entró a concurso mercantil y se declaró en quiebra (Alcántara, 2017). Así como este, hay muchos otros casos en que las PyMEs se enfrentan a la realidad y se ven muy afectadas cuando un país está pasando por alguna crisis.

Al no tener un gran capital, las empresas no pueden ofrecer una capacitación a su personal y este es otro problema al que se enfrentan. De acuerdo a (Banxico, 2020) 7 de cada 10 empresas no impartieron capacitación a sus colaboradores porque los costos para realizarlo son muy elevados y en algunos otros casos debido a que algunos de ellos ya contaban habilidades adecuadas para realizar las actividades. De igual manera, al tener una plantilla reducida de recursos humanos, la carga laboral llega a ser excesiva y esto puede ocasionar una mala diversas problemáticas dentro de las empresas.

La inversión tecnológica y la globalización son 2 aspectos que van de la mano y pueden llegar a afectar a las MIPyMEs, pues mientras grandes empresas tienen la capacidad de movilizar sus suministros y activos más allá de las fronteras, algunas otras se esfuerzan por hacer crecer su negocio de manera local. Estas pequeñas empresas pueden llegar a ser incapaces de explotar nuevas oportunidades debido a sus limitantes en términos de comercialización e inclusive algunas de ellas tengan tendencia a la resistencia al cambio debido a situaciones de arraigo cultural. En la Tabla 2 se ilustran algunas diferencias entre las relaciones de negocios con creencias tradicionales y las que son realizadas en una cadena de valor.

Tabla 2.

Comparación entre las relaciones del negocio tradicional y las realizadas en una cadena de valor.

	Enfoque tradicional	Cadena de valor
Información compartida	Escasa o ninguna	Amplia
Objetivo primario	Costo/precio	Valor/cantidad
Orientación	Commoditie	Producto diferenciado
Relación de poder	Desde la oferta	Desde la demanda
Estructura de la organización	Independiente	Interdependiente
Filosofía	Auto optimización	Optimización de la cadena

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Iglesias, 2002).

Con la tabla anterior se puede observar que no todos los participantes de una cadena productiva están dispuestos a formar parte de una cadena de valor, debido a que en este proceso es necesario que todas las partes involucradas compartan información, negocien con otros actores, compartan riesgos y se relacionen a lo largo de la cadena. Por lo tanto, trabajando bajo el enfoque de cadenas de valor, existe una mayor posibilidad de lograr estrategias complejas de diferenciación de productos y de innovación, para lograr ventajas competitivas más sostenibles a largo plazo.

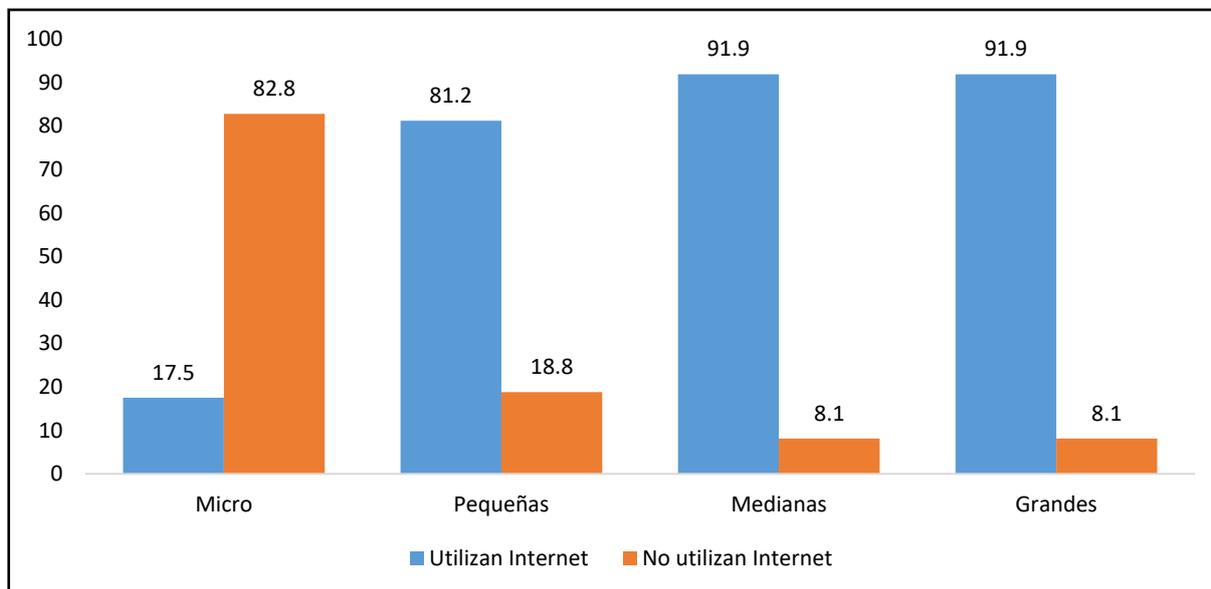
Las MIPyMEs en México contribuyen con el 52% del producto interno bruto del país y generan el 70% del empleo formal (Aguilar, 2020), sin embargo, ante un mundo cada vez más globalizado las empresas mexicanas no compiten solamente con el mercado nacional, sino también con empresas extranjeras que encuentran en el país atractivas oportunidades de inversión al maquilar productos y posteriormente exportarlos con preferencias arancelarias, aprovechando la gran cantidad de acuerdos y tratados internacionales que nuestro país ha firmado.

Como se puede observar en la *Gráfica 2*, de acuerdo con datos del INEGI y los resultados de los Censos Económicos 2019 (Dahlström y Ekins, 2007), sólo el 17.2% de las MIPyMEs mexicanas tienen acceso a internet, mientras que el porcentaje se incrementa en medida que las empresas crecen, esto debido a

la relación entre sus ingresos y mayor acceso a la información y capacitación.

Gráfica 2.

Porcentaje de empresas que usan internet de acuerdo a su tamaño.



Fuente: *Elaboración propia con datos obtenidos de (INEGI, 2020).*

La importancia de la innovación en la cadena de valor para generar competitividad en las MIPyMEs mexicanas

Algunas de las tecnologías que pueden utilizarse para la innovación de la cadena de valor con las que cuentan las empresas extranjeras se encuentra la fabricación avanzada, la realidad aumentada, la simulación, la ciberseguridad y el análisis de datos (Albornoz Bueno, 2019), no obstante la implementación de esta tecnología requiere de inversión y capacitación constante al personal que lo opera, de lo contrario no tendrá los resultados esperados, de acuerdo con datos del (INEGI, 2019) el 76% de las MIPyMEs no cuenta con acceso a financiamiento y el 95% de las mismas no tienen vinculación con cadenas de valor de grandes empresas (Peraza et al., 2020).

El Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (DOF, 2019), menciona como uno de sus objetivos impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo, esto por medio de la facilidad de asignación de créditos a las pequeñas, y medianas empresas, así como la reducción y simplificación de los requisitos para la creación de empresas nuevas, con esto el gobierno busca impulsar las modalidades del comercio justo y una economía social y saludable.

En un artículo publicado por *El Financiero* (Hernández, 2021) 7 de cada 100 empresas han accedido a apoyos del gobierno mexicano después de la pandemia, mientras que 34 de cada 100 MIPyMEs mexicanas han podido acceder a apoyos otorgados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), este organismo, argumenta que la baja productividad y la falta de digitalización en las micro, pequeñas y medianas empresas son un área de mejora en México, y estos forman parte de los motivos por los cuales no se tiene mayor acceso a financiamiento.

Miguel Martínez Director, Ejecutivo del Centro de Innovación en Logística y Comercio de México (Mayoral Jiménez y Vargas, 2011), menciona que una de las formas para mejorar la competitividad de las empresas mexicanas es incorporar tecnología y mejorar los procesos logísticos, de esta manera se pueden aprovechar mejor los nichos de mercado y eficientizar las operaciones. De acuerdo con (Centro de Enseñanza Técnica y Superior de Mexicali, 2021) la cadena de suministro es el conjunto de actividades que hacen posible desarrollar productos adecuados al mercado al cual van dirigidos, dentro estas actividades se encuentran:

Diagrama 1.

Conjunto de actividades que involucra la cadena de suministro



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Centro de Enseñanza Técnica y Superior de Mexicali, 2021).

Analizar únicamente la cadena de suministro, no es suficiente para garantizar una ventaja competitiva, el concepto de competitividad acuñado por Porter, guarda una importante relación con el valor, debido a que este depende de la capacidad de las empresas de generar productos o servicios que logren satisfacer necesidades y con ello los clientes acepten el precio acordado (Porter, 1985). De acuerdo con Dahlström y Ekins (2007), la cadena de valor representa la interconexión de actores independientes que actúan dentro de la misma cadena productiva, colaborando entre sí con el objetivo de resolver problemas que afectan a la organización, tomando en cuenta esta definición y la de (Porter, 1985), la Cadena de Valor se extiende más allá de la Cadena de Suministro en una compañía, debido a que abarca todos los entes que invierten tiempo y recursos para mantener estrechas relaciones comerciales.

Como se puede observar en el diagrama anterior, la cadena de valor forma parte de un análisis empresarial de todas las partes que conforman las actividades primordiales de la compañía, extendiéndose desde los proveedores hasta el cliente final, e incorporando todas aquellas actividades de soporte, entre las que se destaca el desarrollo tecnológico.

Para lograr que las MIPyMEs creen estrategias competitivas, en un mercado cada vez más saturado es necesario crear valor para el cliente, de acuerdo con (Porter, 1985), existen 3 formas de generar estrategias:

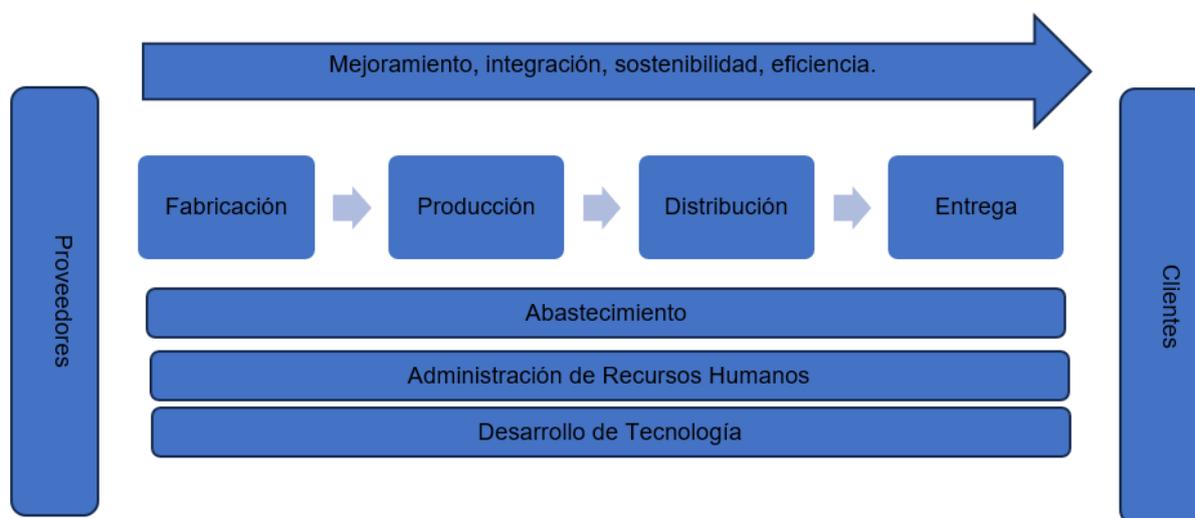
- 1.- Dominación por costos: Dominar el mercado mediante costos bajos.
- 2.- Diferenciación: Establecer un desempeño superior frente a la competencia.
- 3.- Concentración: Centrarse en uno o varios segmentos del mercado y dominar con alguna de las estrategias anteriores.

(Quintero y Sánchez, 2006) mencionan que para poder generar estrategias y liderar el mercado mediante costos, es necesario tener costos bajos frente a la competencia, lo que podría ser complicado mantener en el tiempo para las MIPyMEs mexicanas al tener una red de proveedores limitada, llegando a generar una depredación de precios en el mercado y no lograr generar verdadero valor para el cliente. La estrategia de diferenciación, permite que en el mercado existan diferentes competidores, cada uno líder en su industria, esta diferenciación logra generar valor en el cliente y con ello fidelidad, siempre y

cuando el cliente esté dispuesto a pagar más por el producto, por otro lado la estrategia de concentración está dirigida a crear productos enfocados a un segmento específico de la población, generando así un mercado nicho de mercado.

Diagrama 2.

Factores que intervienen en la cadena de valor



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Porter, 1985) y (Moreno et al., 2018).

De acuerdo con (Kotler y Keller, 2006) los pasos para integrar un nuevo proceso en una organización comienzan por el diagnóstico, es necesario que las MIPyMEs mexicanas identifiquen las actividades que integran su cadena de valor, y con ello se analice la situación actual de la empresa, sus recursos y la estrategia orientada a la tecnología que buscan generar, como se observó en el diagrama sobre el uso de la tecnología presentado anteriormente, el uso de una computadora que permita mantener un mayor control de la administración, así como también sumar capacitación para el uso de internet y con ello aprovechar el crecimiento de esta herramienta para potencializar sus empresas.

Conclusión

Como bien se sabe, las MIPyMEs forman parte fundamental de la economía en cualquier nación pues tienen una importante participación en el PIB, exportaciones, empleo, etc. Sin embargo, en México estas empresas se enfrentan a diversos problemas, principalmente el acceso a fuentes de financiamiento, por lo cual tienen poca posibilidad de acceso a un mercado de trabajo donde existan competidores con altos niveles de competitividad que son exigidos a nivel internacional y con la calidad requerida.

Ante un mundo cada vez más tecnológico, las MIPyMEs mexicanas deben implementar tecnologías que les permitan lograr satisfacer las necesidades de sus clientes, sin incrementar notablemente los costos ni disminuir la calidad de los productos que ofrecen, todo ello se puede lograr a través de un análisis en el cual puedan identificar su cadena de valor y con esta, los actores más importantes dentro de su proceso y las áreas de oportunidad que pueden mejorarse con el fin de que puedan mantenerse dentro de un mercado competitivo, algunas de ellas son:

- la falta de conocimiento en la nueva cultura del desarrollo organizacional;
- falta de claridad de cómo llevar los productos al consumidor final (logística);
- resistencia al cambio y evolución;
- falta de conocimiento respecto a si el personal es apto o no para las actividades que realiza.

Referencias

Aguilar, J. (29 de Junio de 2020). Transformación Digital, el aliado de las MIPyMES ante la nueva normalidad. Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com.mx/transformacion-digital-el-aliado-de-las-mipymes-ante-la-nueva-normalidad/>

Albornoz Bueno, Á. (15 de septiembre de 2019). Innovación en la cadena de suministros 4.0. Obtenido de Zonalogística: <https://zonalogistica.com/innovacion-en-la-cadena-de-suministros-4-0/#:~:text=Dentro%20de%20las%20tecnoloq%C3%ADas%20a,y%20el%20big%20data%20analytics>

Alcántara, Á. (2017, mayo 22). *Cinco historias de fracaso de las que puedes aprender*. El Financiero. <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/cinco-historias-de-fracaso-de-las-que-puedes-aprender/>

Arias, D., y Solari, A. (Eds.). (2008). Microempresas y Cadenas Transnacionales. El Caso de Walmart en Michoacán. Enfoque desde el desarrollo local: Vol. XIV. *Economía y sociedad*. http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/handle/DGB_UMICH/4952

Banxico. (2020). Fuentes de financiamiento a las empresas [Data set]. En *Fuentes de financiamiento a las empresas*.

BBVA. (2023). *BBVA MEXICO*. <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/creditos/credito-pyme-tipos-pymes-en-mexico.html>

Bilgen, H. I., y Varoglu, A. (2016). Methodology research of competitiveness and sample application for Turkey's defense industry. *Competitiveness Review Journal*, 26(5), 537–558. <https://doi.org/10.1108/cr-10-2015-0081>

Centro Centro de Enseñanza Técnica y Superior de Mexicali. (06 de 08 de 2021). Elementos de la Cadena de Suministro. Obtenido de <https://www.cetys.mx/educon/elementos-de-la-cadena-de-suministro/>

Chávez, J. (2012). Cadena de valor, estrategias genéricas y competitividad. *Biblioteca virtual de derecho, economía, ciencias sociales y tesis doctorales*. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1345/index.htm>

Dahlström, K., y Ekins, P. (13 de Septiembre de 2007). Combining economic and environmental dimensions: Value chain analysis of UK aluminium flows. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921344906002540>

DOF. (12 de Diciembre de 2019). PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2019-2024. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gsc.tab=0

García del Junco, J., y Casanueva Rocha, C. (2002). *Prácticas de la gestión empresarial*. McGraw-Hill Companies.

Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración*. McGraw-Hill.

Iglesias, D. (2002). Cadenas de valor como estrategia: las cadenas de valor en el sector agroalimentario. *Estación Experimental Agropecuaria Anguil, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria*.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). Censos Económicos 2019 [Data set]. En *Censos Económicos 2019*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>

INEGI. (2019). Análisis de la evolución de las pymes en México. Obtenido de <https://www.eumed.net/actas/20/desarrollo-empresarial/39-analisis-de-la-evolucion-de-las-pymes-en-mexico.pdf>

Kotler, P., y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. Obtenido de [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=CoHT8SmJVDQC&oi=fnd&pg=PP33&dq=Kotler+\(2006\)&ots=l6AIXyEM-n&sig=Q8OZAjeKQmCJluNjmFfRI9Rp-KU#v=onepage&q=Kotler%20\(2006\)&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=CoHT8SmJVDQC&oi=fnd&pg=PP33&dq=Kotler+(2006)&ots=l6AIXyEM-n&sig=Q8OZAjeKQmCJluNjmFfRI9Rp-KU#v=onepage&q=Kotler%20(2006)&f=false)

Martínez, J., Valenzo, M., y Zamudio, A. (2019). La gestión de la cadena de valor en un entorno competitivo y cambiante. *Signos*, 11(1), 55–70. <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2019.0001.03>

Martínez, M. (30 de Septiembre de 2011). Pymes, víctimas de logística deficiente. Obtenido de *Expansión*: <https://expansion.mx/economia/2011/09/30/pymes-victimas-de-una-mala-logistica>

Mayoral Jiménez, I., & Vargas, I. (20 de septiembre de 2011). Pymes, víctimas de logística deficiente. Obtenido de <https://expansion.mx/economia/2011/09/30/pymes-victimas-de-una-mala-logistica>

Moreno Rodríguez, C., Cevallos Villegas, D., y Balseca Villavicencio, N. (Octubre de 2018). De un Modelo de Cadena de Valor para las PYMES en la Ciudad de Guayaquil.

Peña, Y., Nieto, P., y Díaz, F. (2008). Cadenas de valor: un enfoque para las agrocadenas. *Equidad y desarrollo*, 9, 77–85. <https://doi.org/10.19052/ed.279>

Peraza Dominguez, X., Dzib Vargas, J., Mexicano Mora, G., Méndez Correa, L., y Delgado Cih, G. (Junio de 2020). Análisis de la evolución de las pymes en México. Obtenido de <https://www.eumed.net/actas/20/desarrollo-empresarial/39-analisis-de-la-evolucion-de-las-pymes-en-mexico.pdf>

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance - Ventaja Competitiva: crear y sostener un desempeño superior*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=wV4JDAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Quintero, J., y Sánchez, J. (2017). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 8(3), 377–389.

Real Academia Española. (2019). Electrodoméstico. Obtenido de <https://dle.rae.es/electrodom%C3%A9stico>

Rodriguez, M. (09 de 12 de 2015). StartX software consulting. Obtenido de Innovación y desarrollo tecnológico empresarial: <https://startxconsulting.com/articulos/innovacion-y-desarrollo-tecnologico/>

Simatupang, T., Piboonrungrroj, P., y Williams, S. (2017). The emergence of value chain thinking. En *International Journal of value chain management* 7, pp. 76–96. <https://doi.org/10.1504/IJVCM.2017.082685>

Valdés, J., y Sánchez, G. (2012). Las mipymes en el contexto mundial: sus particularidades en México. *Iberoforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, 7(14), 126–156.

Urrutia Figueroa, D. (s.f). Investigación, Invención e Innovación. Obtenido de <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5320/1/33-1.pdf>

Vásquez, E., Bastos, L., y Mogrovejo, J. M. (2020). Metodología para la evaluación interna de una cadena de valor. *Clío América*, 14(27), 401–408.