

## Análisis estratégico y competitividad para el desarrollo de las Mipymes

### Strategic analysis and competitiveness for Msmes development

María Dolores Martínez García <sup>a</sup>, Blanca Cecilia Salazar Hernández <sup>b</sup>

---

#### Abstract:

In this review, in different chapters, it approaches the analysis of the competitiveness to propose some alternatives of the development of the MiPymes knowing deeply its problematic in order to determine its strenghts and weaknesses and sugest strategies and some plans that promote more competitiveness of the MiPymes in Mexico, particularly in Guanajuato State.

#### Keywords:

Strategic analysis, competitiveness, familiar business

---

#### Resumen:

En la presente reseña, en diferentes capítulos, aborda el análisis de la competitividad para proponer alternativas del desarrollo de las MiPymes conociendo a profundidad su problemática para determinar sus fortalezas y debilidades y aportar estrategias y planes de actuación que reflejen una mayor competitividad de la MiPymes en México, particularmente en el estado de Guanajuato.

#### Palabras Clave:

Análisis estratégico, competitividad, empresa familiar

---

### Introducción

El libro denominado “Análisis estratégico y competitividad para el desarrollo de las MiPymes” tiene como objetivo determinar los factores que inciden en la permanencia, eficiencia y rentabilidad de las MiPymes en México y más concretamente en el estado de Guanajuato.

En el capítulo 1, José Felipe Ojeda Hidalgo, Verónica Esperanza Ruiz Domínguez, Miguel Ángel Mosqueda Rojas, realizan un estudio referente a la Implementación de estrategias en las Pymes familiares, los autores realizan un análisis para observar si la planeación estratégica y la temporalidad para llevarlo a cabo tiene que ver, o no, con la condición de la empresa en cuanto a considerarse familiar o no, identificaron dentro de la evolución de los estudios de la Pymes tres etapas principales: La etapa de punto de partida (1965-1975), la etapa de los fundamentos (1975-1995), la etapa de las extensiones (1985-1995). En lo referente a la estrategia realizan una revisión acerca de las teorías más trabajadas en México y generan una tipología sobre la estrategia, estableciéndolas como estrategias maduras, intermedias y emergentes. para llegar a una conclusión se plantearon las hipótesis correspondientes y mediante una prueba de Chi-cuadrada se corroboró si la realización de la planeación estratégica depende de si la empresa es familiar

o no y de la misma forma se probó si la temporalidad de la planeación estratégica depende o no de si la empresa es familiar. Los resultados que obtuvieron fueron que ambas condiciones, hacer la planeación estratégica y a que tiempo hacerla tienen que ver con la condición familiar o no familiar de la empresa.

El entorno empresarial de la MiPymes familiares, es la temática abordada en el Capítulo 2 por los autores: José Felipe Ojeda Hidalgo, Verónica Esperanza Ruiz Domínguez y Mario Alberto Ojeda Mexicano. Diseñar, implementar o bien, generar nuevas técnicas o propuestas de nuevos marcos integrales que apoyen y ofrezcan a las empresas un mejor entendimiento de su industria y su sector, así como una mejor comprensión de la evolución de su entorno, se ha convertido en un tema de estudio.

Los autores presentan un cuadro explicativo de la propuesta de Cabanales (1997) con respecto a las variables macroeconómicas, su significado para la empresa y las consecuencias para la empresa. Resumen los factores del entorno como los económicos, socio-cultural, tecnológico, legal y político y por último ecológico, medio ambiental y de recursos naturales, realizando la descripción de cada uno de ellos. Presentan una tabulación de las dimensiones propuestas por organismos y universidades para el análisis del entorno empresarial, presentan 57 conceptos de empresa

---

<sup>a</sup> Autor de Correspondencia, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Instituto de Ciencias Económico Administrativas, Email: maria\_martinez1078@uaeh.edu.mx

<sup>b</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Instituto de Ciencias Económico Administrativas, Email: bsalazar@uaeh.edu.mx

familiar realizadas por diferentes autores desde el año 1964 por Donnelly: “Se considera que un empresa es un negocio familiar cuando ha estado estrechamente identificada con al menos dos generaciones de una familia y cuando este vínculo ha tenido una influencia mutua sobre la política de la empresa y sobre los intereses y los objetivos de la familia”; hasta 2011 por Corona y Téllez: “Es aquella en que un grupo familiar está en condiciones de designar al máximo ejecutivo de la compañía, de fijar la estrategia empresarial de la misma, y todo ello con el objetivo de continuidad generacional, basado en el deseo conjunto de fundadores y sucesores de mantener el control de la propiedad y la gestión en la familia”.

Los autores retoman el trabajo realizado por Soto ,2013, quién realiza una revisión sobre los principales temas con los que ha sido contrastada la empresa familiar que van desde, fundadores y empleados NO familiares, en un nivel individual; Interacción y sucesión, en un nivel interpersonal; prácticas gerenciales y administración de recursos, en un nivel de organizaciones. La aportación que los autores realizan en este capítulo es contrastar la teoría de Las Cinco Fuerzas de Porter en cuanto al análisis del entorno y las empresas familiares, al final concluyen que Las Cinco fuerzas de Porter demuestran ser una técnica valiosa para identificar el entorno en el cual se desenvuelven las empresas, la visión del entorno es la resultante de las percepciones de la alta dirección acerca de las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas que se identifican en el entorno.

Rubén Molina Sánchez, Celina López Mateo y Ricardo Contreras Soto, en el capítulo 3, Capacidades tecnológicas y de innovación en MiPymes de Guanajuato, presentan elementos teóricos sobre capacidades tecnológicas e innovación y consideran los aspectos relevantes de esta variable en relación con las MiPymes. Derivado de la investigación realizada en una muestra de 1034 empresas del estado de Guanajuato, se utilizó el tema “Tecnología, calidad, innovación y TIC”, del cuestionario aplicado, llegaron a la conclusión con respecto al análisis de las capacidades tecnológicas y de innovación de las MiPymes del estado de Guanajuato, el 50 % de las empresas mantienen una posición tecnológica sostenible, es decir, que utilizan una tecnología similar a la de la competencia y solo realizan cambios cuando otras empresas logran resultados positivos. Con respecto a la calificación promedio de las empresas en relación con su actividad innovadora, ésta es de 2.47, lo cual la ubica en una valoración media en relación con los criterios para evaluar los esfuerzos de las MiPymes en términos de innovación, cabe resaltar que obtienen una mejor calificación otorgada por parte de las empresas a actividades de cambios o mejoras en productos o servicios ya existentes lo que implica que no hay innovaciones radicales. La innovación en los sistemas de gestión es muy baja, es decir, la cultura de innovación no ha permeado a actividades que van más allá del proceso de producción. Con respecto a las variables de control considerados, resultan relevantes el tamaño de la empresa, así como el sector de actividad económica, en lo que respecta al factor antigüedad, esto no

resulta relevante para explicar la actividad innovadora de las empresas y la posición tecnológica.

En el capítulo 4, Francisco Javier López Chanez, Alicia Casique Guerrero y Julián Ferrer Guerra, estudian la Estructura organizativa y la administración de recursos humanos, en relación con la estructura organizativa de las MiPymes los resultados que encontraron demuestran que las prioridades de los empresarios se traduce en la diferenciación de los departamentos que ellos consideran clave para el éxito y conservación del negocio; así como en las funciones estratégicas sobre las cuales ellos deben mantener mayor control como los departamentos de contabilidad y finanzas, operación productiva y compras, comercialización y ventas; también identificaron que en un sector importante de la MiPymes, la diferenciación de funciones, la especialización de áreas organizativas y la agrupación de tareas basada en su propia naturaleza aún no adquiere la importancia debida. Con respecto a la administración de recursos humanos los resultados que obtuvieron les permiten confirmar que en la MiPymes las técnicas y funciones básicas y tradicionalmente señaladas como planificación, diseño de puestos, reclutamiento y selección de personal, formación, desarrollo de carreras profesionales, evaluación del desempeño y política retributiva, seguridad e higiene y relaciones laborales, son conocidas y aceptadas en un porcentaje importante de la MiPyme bajo estudio, por último derivado del estudio los autores reconocen que la estructura organizativa y la administración de los recursos humanos en la MiPyme, independientemente de su giro, tamaño o antigüedad, presentan áreas de oportunidad que deben ser atendidas.

Celina López Mateo, Rubén Molina Sánchez y Alejandra López Salazar, en el último capítulo, Planeación financiera en MiPymes. Un estudio de empresas del estado de Guanajuato, los autores presentan la revisión de literatura existente en torno a la planeación financiera en MiPymes considerando aspectos conceptuales y teóricos, dan cuenta de trabajos empíricos realizados tanto a nivel nacional como internacional. En la metodología utilizada consideran una muestra de 1034 empresas en el estado de Guanajuato, se abordó dentro del cuestionario aplicado el tema” Aspectos contables, financieros y de rendimiento”. Destacan en los resultados que obtuvieron que la forma de financiamiento más común entre las MiPymes es la reinversión de utilidades, seguida del crédito otorgado por parte de sus proveedores y las aportaciones de los propietarios. Los autores proponen que es importante concientizar y capacitar al empresario mexicano en cuestiones financieras con la finalidad de lograr una sinergia entre las políticas de financiamiento a MiPymes y la gestión interna de estas unidades para que se vean reflejados estos esfuerzos en el éxito de las mismas.

## Referencias

- [1] Molina R, Ojeda JF, Ferrer J, López C. (2013). *Análisis Estratégico y competitividad para el desarrollo de las MIPYMES*. México: ENdORA