

**Propuesta del Observatorio Económico para el desarrollo de la Pequeña y
Mediana Empresa en el Estado de Durango**

Tema 5: Administración del desarrollo regional y sustentabilidad

Autores: Francisco Ballina Ríos (Responsable)

Dirección: Cerro del Peñón 129-4, Col Campestre Churubusco, México
D.F.

Tel y fax: 5 58 46 04 04

Correo electrónico: fcoballina@uv.mx

Clara Celina Medina Sagahón

Patricia Martínez Herrera

Universidad Juárez del Estado de Durango

Facultad de Contaduría y Administración

División de Estudios de Posgrado

Propuesta del Observatorio Económico para el desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa en el Estado de Durango

Resumen

El presente proyecto de investigación forma parte de un trabajo de investigación realizada en red con las Universidades de Cartagena, Murcia, Cantabria de España, la Universidad Veracruzana, la Universidad Nacional Autónoma de México, las Universidades Tecnológicas de Quintana Roo, Aguascalientes, Nayarit y la Universidad Juárez del Estado de Durango.

El título de la investigación se refiere al “análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa en el estado de Durango”, y tiene como propósitos principales determinar las fortalezas competitivas de la micro pequeña empresa, conocer sus principales dificultades de desarrollo, y conformar un “Observatorio” como se realizó en el Estado de Veracruz¹, para servir de base a la solución de la problemática que enfrentan estas entidades.

En México existen aproximadamente 2.9 millones de establecimientos correspondientes a las micro, pequeñas y medianas empresas. Estas contribuyen con el 40 % de la inversión del PIB y generan el 64% de los empleos. En particular las micro pequeñas empresas representan el 79% de todas las entidades del país, sin embargo, este grupo ostenta únicamente el 29.5% del personal ocupado total, el 20.3% de la inversión y el 12.7% del valor agregado en la economía.

Este escenario, se considera poco propicio para el desarrollo sustentable que se busca alcanzar en nuestro país, así como el problema principal para el análisis y el diagnóstico sobre la eficiencia y rentabilidad de un sector de la economía que puede constituirse en detonador para el desarrollo económico y social de México.

PT¹ Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa (Estado de Veracruz), 2004

Propuesta del Observatorio Económico para el desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa en el Estado de Durango

Problemática estructural de las Pymes y Mypimes en México

Las pymes, pimes y mypimes son algunas abreviaturas que se utilizan para denominar a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

En los últimos años han tomado un auge muy fuerte en los diferentes ámbitos del desarrollo económico: revisten una gran importancia en el desarrollo de los países y pueden ser la diferencia entre un país financieramente sano y otro que no lo sea tanto.

Las Pymes extractivas, industriales, comerciales y de servicios, son consideradas como la parte medular de las economías de los países europeos, asiáticos y americanos; actualmente tienen un fuerte impacto en los mercados internacionales en los que participan activamente y establecen el derrotero en la economía mundial. El establecimiento y la operatividad de las cadenas productivas en estas entidades a nivel macroeconómico, han permitido satisfacer la demanda interna y penetrar en mercados extranjeros con óptimos resultados. Además las Pymes han contribuido sustancialmente al incremento de su producto interno, repercutiendo en una mejora del ingreso per-cápita de sus habitantes y en el mantenimiento y creación de nuevas fuentes de trabajo para los jóvenes que se integran al mercado laboral. Lo anteriormente mencionado ha desarrollado mejores expectativas de vida, coadyuvando con ello en la solución de diversos problemas sociales.

En México, estas empresas se han visto afectadas negativamente por muchos factores, entre los que destacan los siguientes: Políticas financieras y fiscales; Globalización; Avance-Tecnológico; Descubrimientos científicos; Corrupción; inseguridad y normatividad. Estos factores han provocado que muchas Pymes hayan desaparecido u operen en la clandestinidad, fuera del marco regulatorio del Estado y de los organismos. Lo anterior se deriva de situaciones entre las que están involucrados diferentes actores como: autoridades federales, estatales y municipales; el sector educativo; el sector empresarial; instituciones financieras; organismos sociales; falta de coordinación de las autoridades gubernamentales; carencia de vinculación de las instituciones educativas con el sector productivo; desarticulación de las cámaras empresariales con sus

agremiados; falta de apoyos crediticios por parte del sector financiero; falta de información de los proyectos y planes existentes por parte del sector oficial; situaciones de intransigencia; actitudes protagónicas por parte de los sindicatos en general y la corrupción imperante en la sociedad.

Características generales de las Pymes en países en desarrollo Vs. Países desarrollados .

Pequeña y Mediana empresa SC, las principales diferencias en las políticas del Estado implantadas para el impulso de las Pymes, en países en desarrollo contra los países desarrollados, se pueden observar en la Tabla 1, en donde se aprecia que los últimos han respondido acertadamente a los cambios y complejidad creciente del entorno y han alcanzado una posición competitiva de este sector económico.

Tabla 1 Características generales de las Pymes en países en desarrollo Vs. Países desarrollados

CONCEPTO	PAISES EN DESARROLLO	PAISES DESARROLLADOS
Visión	Corto plazo	Largo plazo
Interés por apoyar a Pymes	A partir de los 70	Después de la II guerra mundial
Objetivo	Generación de Empleos	Apoyo Sectorial y Regional
Liderazgo	Gobierno	Gobierno
Base Económica	Débil soporte en pocas empresas Exceso de burocracia	Sólida, apoyada en un gran numero de Empresas. Estructura simple
Apoyos Financieros	Escaso subsidio limitados y de difícil acceso	Basada en subsidios y exenciones de impuestos
Énfasis	En el presente Apoyo mayoritario a empresarios existentes y marginalmente a nuevos	Al futuro Apoyo a la creación de nuevos empresarios. Desarrollo tecnológico
Estructura Operacional-	Variada y de cobertura especializada	Compacta y de cobertura masiva

Fuente: Pequeña y Mediana empresa, SC

http://www.pyme.com.mx/crédito_pyme/banca_de_desarrollo.htm

Así mismo, en la Tabla 2 se muestra un comparativo de las economías desarrolladas y emergentes y la economía de México, que permiten explicar en mucho nuestra situación actual en términos del desarrollo económico.

Tabla 2

Comparativo de Características de economías desarrolladas y emergentes Vs. Economía de México	ALEMANIA	ITALIA	JAPON	BRASIL	COREA	EU.A.	MEXICO
Compactación de Instituciones	1	1	4	2	3	3	16
Institución	KFW	MEDIO-CREDITO CENTRALE	JASMEC-JFCBS-SMBIC-DBJ	BNDES SEBRAE	KDB-KCGF KOTEC	SBA-OPIC TDA	NAFIN BANCOMEXT BANOBRAS BANRURAL. ETC.
Subsidios	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI No Transparente
Empleos	2,200	500	5,500	5,672	1,043	4,500	9,490
N. De Clientes	2 millones	1 millón	3.2 millones	4 millones	750 mil	25 millones	Menos de 500,000
Clientes / empleados	909	2,000	581	705	720	5.555	52
Productos específicos y Homologados	-Credito -Capital -Riesgo -Garantías -A. Técnica	-Credito -Garantías Técnica Capacitación	-Credito -Garantías -Cap. -Riesgo -Des. Téc	-Credito -Cap. -Riesgo -Garantías -Estudios y proyectos -A- Técnica	-Credito -Garantías -Des. Téc.	-Credito -Garantías -Cap. -Riesgo Capacitación -A. Téc.	-Credito -Garantías -Capacitación -A.Técnica
Plazo máximo	10	10	20	15	15	25	10

Fuente: Pequeña y Mediana Empresa, SC.

http://www.pyme.com.mx/crédito_pyme/banca_de_desarrollo.htm

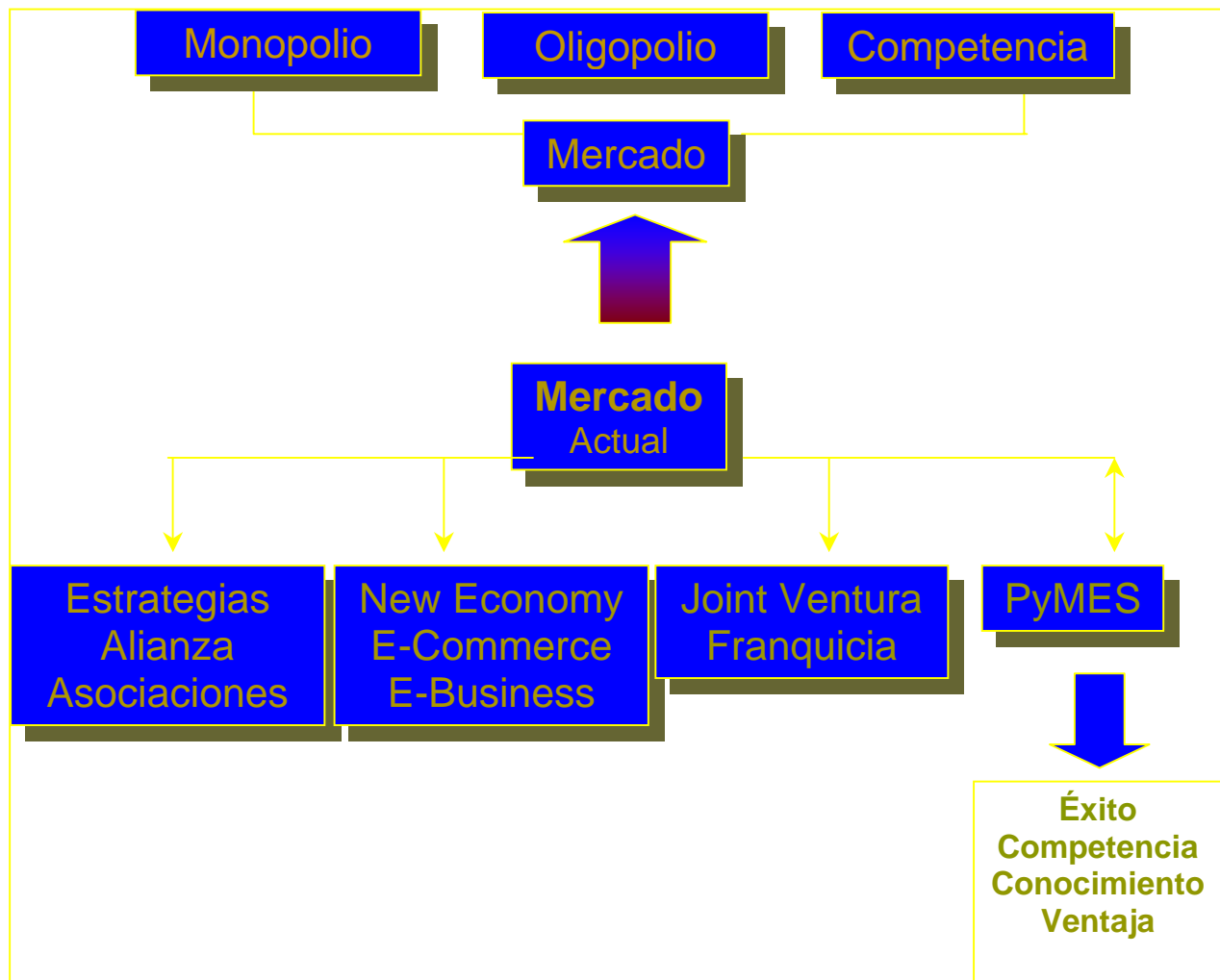
Entorno competitivo y posición estratégica de la Pyme

La cada vez mayor complejidad y el dinamismo del entorno empresarial, hace necesario un profundo conocimiento de las organizaciones y de cuáles son las variables o factores que se convierten en los elementos claves de su éxito competitivo. Cómo conseguir posicionarse de forma competitiva en un determinado mercado y qué hacer para sostener o mejorar esa posición constituye un tema central de la dirección de empresas. El tema de la competitividad cobra una mayor relevancia, sobre todo en lo

referente a la determinación de cuáles son los factores sobre los que articular el éxito empresarial; en definitiva la cuestión a responder es: ¿cómo consiguen las empresas el éxito competitivo? y más concretamente ¿cuáles son los factores de éxito de las Pyme? (Figura 1)

Figura 1

Entorno competitivo y posición estratégica de la Pyme



La coexistencia de empresas de diferentes tamaños compitiendo en el mismo mercado es una evidencia empírica. Por ello, la supervivencia de la Pyme, depende en buena medida, de su capacidad para competir con la gran empresa. Para desenvolverse en este entorno las Pymes tienen, en general, una serie de ventajas y desventajas

respecto a las grandes empresas que debemos considerar (Lafuente y Yagüe, 1989; Camisón, 1996a, 2000).

Mientras las grandes empresas tienen una mayor experiencia en los mercados internacionales y más facilidad para introducir innovaciones en los productos y en los procesos de fabricación al disponer de más recursos financieros, poder de mercado y contar con personal mejor cualificado, las Pymes son a menudo capaces de explotar ventajas de comportamiento relativas a factores como, carencia de excesiva burocracia, sistema informal de comunicación interna, motivación para la consecución de resultados y una mayor flexibilidad, adaptabilidad y dinamismo. En el aspecto financiero las Pymes tienen una menor accesibilidad a la financiación bancaria, particularmente a medio y largo plazo, y soportan un mayor coste financiero respecto de las empresas grandes. Este hecho se debe, entre otras causas, a la débil posición negociadora de la Pyme y a la asimetría de información en la relación Pyme- Entidad Financiera, que lleva a las entidades bancarias, por un lado, a prevalecer a la hora de conceder un crédito las garantías reales frente a la viabilidad o rentabilidad de los proyectos que presentan las Pyme y, por otro, a fijar una prima de riesgo que implica un mayor tipo de interés. Además, las Pyme soportan, en comparación con las empresas de mayor tamaño, una tasa adicional motivada por el alto coste administrativo que una operación crediticia supone con relación al menor volumen prestado. Desde un punto de vista microeconómico, esta debilidad estructural de la Pyme se traduce en que la probabilidad de que una empresa sobreviva está positivamente relacionada con su tamaño (Audretsch, 1990, 1995 y Audretsch y Mahmood, 1991, 1995), concluyendo que una de las estrategias más efectivas en el éxito de las nuevas empresas es incrementar su tamaño.

La teoría microeconómica apunta al tamaño de la empresa como factor determinante de su competitividad, por lo que la Pyme se enfrentaría a graves problemas derivados de su dimensión. Sin embargo, Jovanovic (1982) sugiere que la relación inversa entre el tamaño de la empresa y la tasa de fracaso, se caracteriza con mayor precisión como una relación inversa entre la edad de la empresa y la tasa de fracaso. Expone que las empresas aprenden sobre su eficiencia cuando operan en una industria. El eficiente crece y sobrevive, el ineficiente cae y fracasa. Por esta razón, las empresas más

antiguas tienen más probabilidad de sobrevivir y de alcanzar un mayor tamaño. Por lo tanto, el tamaño puede simplemente ser una consecuencia de la edad, y puede existir poca o ninguna relación entre tamaño de la empresa y la propensión para fracasar, después de controlar la edad de la empresa. En este sentido, determinados estudios confirman que el fracaso empresarial está inversamente relacionado con la edad de la empresa (Philips y Kirchhoff, 1989; y Audretsch y Mahmood, 1994). Lane y Schary (1991) señalan que la edad de la empresa tiene una implicación espacial para el flujo de entradas y salidas de empresas en un sector económico, que la probabilidad de fracaso decrece con la edad y que la distribución por edad de la población de empresas será un determinante importante de la tasa de fracaso sectorial.

Otros trabajos posteriores a Jovanovic (1982), aunque confirman la asociación entre el fracaso y la edad de la empresa, encuentran que persiste el efecto tamaño (Dunne, Roberts y Samuelson, 1989). Watson y Everett (1996) sugieren que estas discrepancias pueden obedecer a la elección de la definición del concepto de fracaso.

Frente al planteamiento de la teoría de la competitividad de la gran empresa que considera el tamaño como una fuente principal de ventajas competitivas, surge el marco de la teoría de la competitividad de la Pyme, tratando de enfatizar ventajas de las empresas diferentes del tamaño y ligadas más directamente a la especificidad de la Pyme. Para contraponer los efectos negativos de la Pyme frente a la gran empresa, éstas se deben cuestionar su posición estratégica; su supervivencia y éxito dependerán, en gran medida, de su capacidad para dotarse de recursos y habilidades para buscar nuevas ventajas competitivas (calidad, capacidad tecnológica, innovación, capital humano, conocimiento, etc.), con el objetivo permanente del crecimiento y la diversificación (Grant, 1996). Ahora bien, para propiciar un cambio el empresario quiere conocer las repercusiones que esto conlleva en la rentabilidad y estabilidad o solvencia de su empresa, cosa que no siempre se puede garantizar. En la literatura económica existen numerosas investigaciones que intentan buscar la relación entre el uso de diferentes técnicas de dirección, estrategias o estructuras organizativas con un mayor o menor rendimiento o éxito de la empresa (Fernández, 1993 y 1995; Ansón y Pina, 1995; Alvarez y García, 1996; Luck, 1996; De Saa, 1998; Fernández et al., 1998; Camisón, 2001). Con este trabajo se trata de contrastar si las empresas que siguen determinadas

estrategias, que invierten en tecnología e investigación y desarrollo, que apuestan por la calidad, que tienen plan estratégico, que establecen alianzas, que son flexibles y que forman a su personal son más eficientes y rentables (Figuras 2 y 3).

Figura 2

Recursos Estratégicos en las Pyme

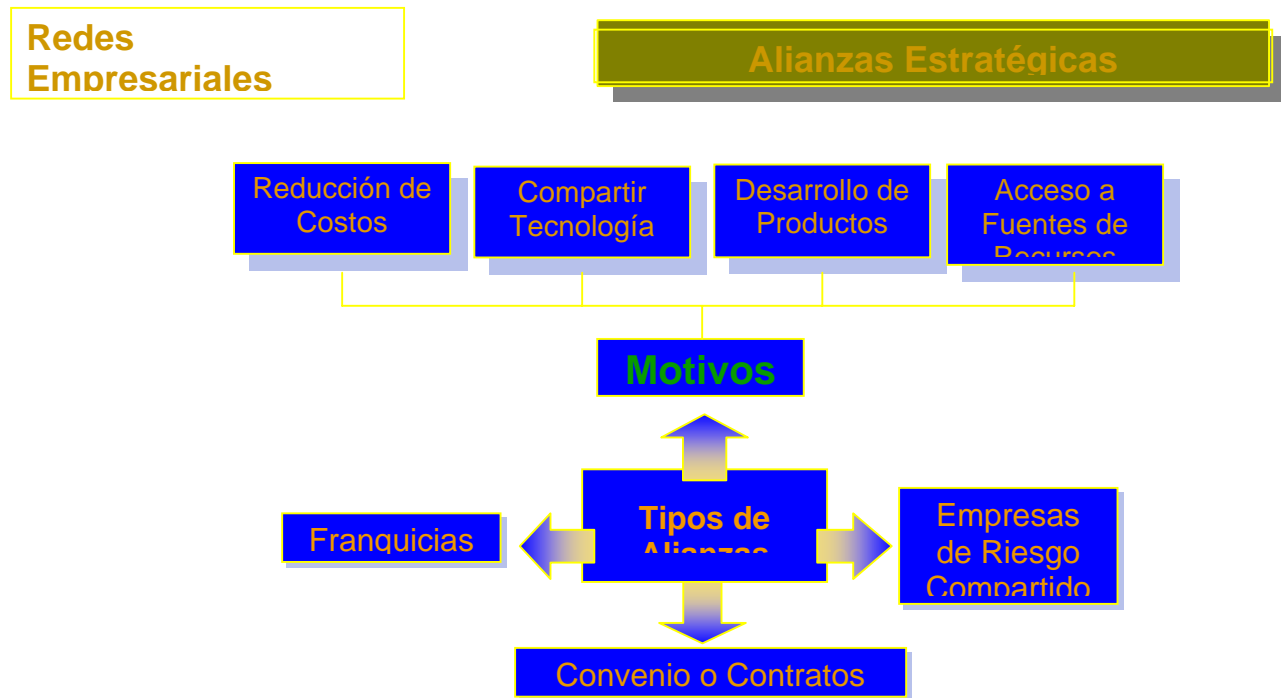


Etapas para la implantación del Observatorio económico de Pymes

La presente propuesta consta de tres etapas:

La primera etapa se refiere al desarrollo de una investigación aplicada titulada: Análisis estratégico para el desarrollo de la Micro, Pequeña y mediana empresa, que tiene como objetivo general determinar los factores que inciden en la permanencia, eficiencia y rentabilidad de las Pymes en el Estado de Durango. A fin de proponer plan de actuación concreto para el desarrollo eficiente y estratégico de las Pymes

Figura 3



La segunda etapa es el análisis y la integración de los datos de las encuestas y redacción y presentación del informe con el análisis realizado.

La tercera etapa consta de actividades preparatorias para la futura creación de un Observatorio de las Pymes en el Estado de Durango, un informe anual de su situación ajustado a las decisiones y políticas de actuación que se adopten.

Los objetivos que se pretenden lograr con la implantación del observatorio económico de las Pymes, se encuadran en los siguientes apartados:

Acceso al financiamiento de las Pymes

- Diseñar, promover y evaluar la aplicación de proyectos de inversión financiera viables para las mypes con base en información derivada del estudio y análisis cuantitativo y cualitativo de los diferentes factores que inciden en el éxito, la permanencia, rentabilidad y desarrollo de las mismas, que les permitan lograr y superar sus expectativas en tiempo y con costos razonables.

Formación empresarial para la competitividad

- Diseñar, operar y evaluar planes y programas de estudio con base en el análisis cualitativo y cuantitativo de las variables que inciden en el éxito y rentabilidad.
- Facilitar a las Mypes información confiable, derivada del estudio y análisis cuantitativo y cualitativo de las diferentes variables que inciden en el éxito, rentabilidad, permanencia y desarrollo, que les sirvan de base para el diseño de políticas, planes y programas específicos del desarrollo sustentable, locales y/o regionales, enfocados hacia la generación de riqueza, permanencia y creación de fuentes de trabajo, integración social y familiar, y de la conservación, promoción y divulgación de la cultura, de respeto y amor a las tradiciones y valores locales, regionales y nacionales, así como a la biodiversidad como elementos vitales del ser humano.
- Fomento de una cultura empresarial para la competitividad.
- Articular la integración de redes educativas de instituciones de educación superior, para la formación de microempresarios con capacidad de generar y dirigir empresas productivas, permanentes, sustentable y con responsabilidad social; que generen e implementen programas conjuntos de educación superior para el desarrollo de la visión empresarial, que promuevan la responsabilidad social de las empresas y que fomenten la cultura de calidad y productividad.

Actualmente la Universidad Juárez del Estado de Durango a través de la Facultad de Contaduría y Administración está iniciando la primera etapa, por lo que se describen las principales estrategias de acción realizadas.

Estrategias de acción desarrolladas para realizar la investigación

Integración del proyecto al plan de desarrollo de Cuerpos académicos: La Facultad de Contaduría y Administración de la UJED, cuenta con un Cuerpo Académico en formación, que tiene establecida una línea de generación y aplicación del conocimiento en Administración estratégica de las Pymes. Por tanto, para dar a conocer el proyecto,

se realizaron reuniones previas tanto con el rector y Director de la Institución, así como con los nueve integrantes del Cuerpo Académico mencionado.

Formación de equipo de investigación interdisciplinario:

- Los integrantes del CA, cuentan con formación académica en las áreas de, administración, administración pública, administración de la calidad, recursos humanos, mercadotecnia, aprendizaje organizacional, finanzas, contabilidad, informática y estadística, por lo que fue posible conformar un equipo de investigadores interdisciplinario.
- El equipo de investigación participó en un taller de capacitación en el cual, además de conocer los antecedentes, desarrollo y resultados del proyecto (tanto en diversas regiones de España como en México), se capacitó en aspectos conceptuales generales, los aspectos propios de las Pymes, la estructura y significado del proyecto y la metodología de investigación a utilizar.
- Aplicación de la encuesta piloto.
- Diseño de la encuesta definitiva a aplicar.
- Formación de recursos humanos: Se realizó la selección y capacitación de encuestadores, con la participación de 20 estudiantes de la maestría en Administración y dos estudiantes de licenciatura en Contabilidad.

Padrón universitario empresarial: Se estructuró y actualizó un padrón universitario empresarial, basado en los directorios del SIEM, Secretaría de Economía, Secretaría de Trabajo y Previsión social, Infonavit, NAFINSA y diversas cámaras empresariales.

Difusión del proyecto a grupos de interés: Se dio a conocer el proyecto al Consejo Técnico Directivo de NAFINSA, integrado por los líderes empresariales más importantes del Estado de Durango y a los medios masivos de comunicación.

Panel de expertos: Se realizó un panel de expertos integrado por los representantes del sector empresarial, gubernamental y financiero de Duango, en donde se identificaron las principales dificultades y problemática de las Pimes para su desarrollo.

Financiamiento del proyecto: El proyecto se está desarrollando con recursos del PIFI 3.0.

Factores que se analizarán en esta investigación

Los factores que se analizarán son: Planificación estratégica y tipología estratégica; principales recursos y capacidades; Cooperación entre empresas; Estructura organizativa y recursos humanos; desarrollo de la estructura; flexibilidad organizacional; procesos de recursos humanos; tecnología y calidad; posición tecnológica; certificación de la calidad; Tecnologías de la información y la calidad; innovación; gestión contable y financiera; y Evolución de los indicadores de rendimiento. A continuación se explican cada uno de ellos.

Planificación estratégica y tipología estratégica

El proceso de planificación estratégica implica la realización de una serie de actividades formalizadas por parte de las empresas encaminadas a identificar objetivos y metas, y a analizar el ambiente externo y los recursos internos para así identificar oportunidades y amenazas del entorno y determinar fortalezas y debilidades de la organización (Navas y Guerras, 2002). Este proceso permitirá a la empresa formular estrategias adecuadas a sus objetivos, teniendo en cuenta la situación interna y externa. Se pregunta a las Pyme si realizan dicho proceso formal de planificación estratégica y, en caso afirmativo, si éste se efectúa según un horizonte de corto o de largo plazo.

Una vez analizado el proceso de planificación estratégica, en el que se examinan las fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas de su entorno, el siguiente paso consiste en formular e implantar una estrategia. Dicha estrategia debe permitir a la empresa capitalizar de modo óptimo sus fortalezas y las oportunidades que le brinda el ambiente. En definitiva, la estrategia se relaciona con un conjunto de comportamientos que tiene la empresa –y que vienen determinados por un proceso de toma de decisiones de los directivos- que están encaminados a la

consecución de una ventaja competitiva sobre los rivales. Para examinar los diferentes comportamientos estratégicos que adoptan las Pyme para alcanzar el éxito competitivo, se utiliza la clasificación de Miles y Snow (1978).

La clasificación de estrategias de Miles y Snow (1978) se basa en cuatro tipologías de estrategia básicas: exploradora, analizadora, defensiva y reactiva, de las que las tres primeras se pueden considerar estrategias de éxito, mientras que la última –reactiva– está abocada al fracaso dado que no responde a un patrón estratégico planificado y, en este sentido, se puede considerar incluso como una “no estrategia” (Miles y Snow, 1978).

Principales recursos y capacidades

El propósito del análisis de los recursos y capacidades es el de identificar el potencial de la empresa para establecer ventajas competitivas mediante la identificación y valoración de los recursos y habilidades que posee o a los que pueda acceder (Barney, 1991). Este enfoque adopta, por tanto, una orientación interna, más que externa, para la formulación de la estrategia de la empresa.

Para realizar el análisis estratégico interno es preciso identificar los diferentes recursos y capacidades que están disponibles para su utilización y en los cuales se apoyan las empresas para alcanzar el éxito competitivo. Siguiendo a Grant (1996), se pueden distinguir entre recursos tangibles: físicos y financieros; y recursos intangibles; tecnológicos, organizativos y humanos (Figura 4).

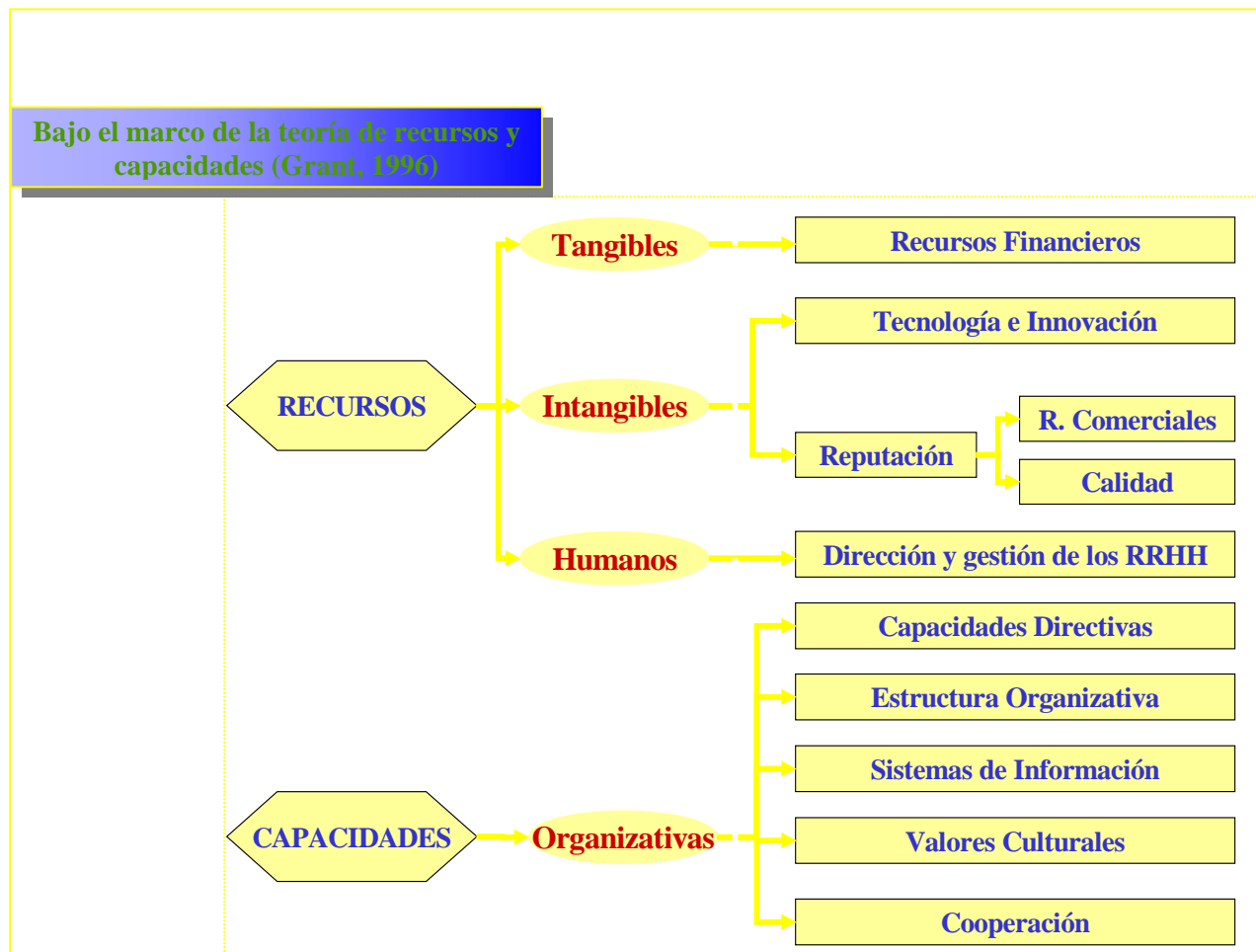
Cooperación entre empresas

La cooperación o alianza entre empresas supone un procedimiento mediante el cual se establecen vínculos y relaciones entre empresas, a través de fórmulas jurídicas o bien con acuerdos explícitos o tácitos que, uniendo o compartiendo parte de sus capacidades y/o recursos, sin llegar a fusionarse, instauran un cierto grado de interrelación con objeto de incrementar sus ventajas competitivas (Fernández, 1991).

En la encuesta se pregunta a las empresas si en los dos últimos años han establecido alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas para actividades comerciales,

de compras y abastecimientos, de logística (transporte, almacenes,.etc.) y de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i).

Figura 4
Recursos estratégicos en la Pyme



Estructura organizativa y recursos humanos

En este epígrafe se examina, en primer lugar, la situación de las Pyme en lo relativo al grado de desarrollo de sus departamentos funcionales. A continuación se analizan diversos aspectos de la flexibilidad de la estructura organizativa y de la flexibilidad de los recursos humanos. En tercer lugar se comprueba el desarrollo de los procesos

básicos de gestión de recursos humanos: reclutamiento y selección, valoración del rendimiento/desempeño del personal, formación/capacitación del personal, crecimiento y promoción del personal y gestión de la retribución. Por último, se delimita el perfil de políticas de recursos humanos seguidas por las empresas.

Desarrollo de la estructura

Se ha preguntado a las empresas si tienen diferenciados en su estructura organizativa los departamentos de comercialización, producción/compras, recursos humanos, administración/contabilidad, I+D+i y calidad.

Flexibilidad organizacional

La flexibilidad de la estructura organizativa se sustenta en que la estructura tiende a hacerse más plana –tiene pocos niveles jerárquicos-, más horizontal –desaparece la separación estricta entre funciones y entre puestos especializados, contando con un personal más polivalente- y más descentralizada –se da un mayor poder y responsabilidad a las personas y a las unidades organizativas-. Con ello se consigue una comunicación más rápida, sencilla y práctica, fomentar la autonomía y la iniciativa en las distintas áreas a la vez que se evita al máximo la burocracia.

Procesos de recursos humanos

En este apartado se trata de conocer, en primer lugar, el grado de aplicación que realizan las Pyme industriales de los principales procesos o prácticas de recursos humanos: reclutamiento y selección, sistemas de valoración del rendimiento, formación del personal, promoción y gestión retributiva.

En un segundo paso se analizan diferentes políticas de recursos humanos que son consistentes con la innovación y consecuentemente con el éxito competitivo como son: la participación de los trabajadores (Tushman y Nadler, 1986), el reclutamiento externo, la contratación indefinida, la formación continuada (Beatty y Schneier, 1997), que existan planes de carrera profesional (Tushman y Nadler, 1986), que se realicen evaluaciones del rendimiento de manera habitual y que se aplique una retribución variable.

Tecnología y calidad

El acelerado proceso de cambio tecnológico que vive la sociedad en los últimos tiempos confiere una importancia cada vez mayor a la tecnología como factor esencial de competitividad de la empresa actual. En este sentido, la tecnología se convierte en uno de los factores más importantes para el análisis de la posición competitiva de la empresa (Benavides, 1998). Por otro lado, la calidad, siempre y cuando sea correctamente implantada, puede ser un medio para que la organización genere una ventaja competitiva sostenible (Powell, 1995). De ahí que muchas organizaciones estén aplicando a sus operaciones los principios de calidad en su afán de distinguirse de sus competidores.

Posición tecnológica

La tecnología, y más concretamente la posición tecnológica que tenga la empresa, que puede variar desde que desarrolle internamente la tecnología que utiliza (posición fuerte) hasta que las tecnologías que utiliza sean idénticas en la mayoría de las empresas del sector (posición sostenible), se pueden calificar como determinantes fundamentales para la consecución de ventaja competitiva y que ésta sea sostenible (Fernández, 1996).

Certificación de calidad

En la economía global en que las empresas hoy en día compiten, la ISO 9000 se está convirtiendo en el estándar mundial para la gestión de la calidad. Si las empresas quieren convencer a sus clientes de que sus productos reúnen los estándares más altos de calidad, pueden y deben obtener la certificación ISO 9000, que es precisamente el objetivo fundamental de multitud de compañías. En este sentido, se preguntó a las Pymes si tienen certificación de calidad y, en caso negativo, cuál es el nivel de desarrollo de las actividades dirigidas a la consecución de la certificación.

Tecnologías de la información y la calidad

Existe una coincidencia entre investigadores, empresarios y consultores especializados acerca de la creciente importancia de las tecnologías de la información y comunicación

(TIC) en el mundo empresarial. La implantación de las TIC permite a las empresas entender mejor el entorno y así adaptarse y aprovechar las oportunidades que éste ofrece. Ello facilita la planificación e impulsa el desarrollo de nuevos productos, procesos o sistemas de gestión. Desde la perspectiva de recursos y capacidades, las TIC pueden ser consideradas como nuevos recursos capaces de generar ventajas competitivas (Grant, 1996).

Las posibilidades que ofrece Internet, junto con las TIC son: **información** de todo tipo para cualquier área de la empresa (subvenciones, situación del entorno económico y de la competencia, etc.); **comunicación**, tanto dentro –entre empleados- como con el exterior –clientes (gestión electrónica de ventas), proveedores (gestión electrónica de compras), bancos, trámites con la administración, etc.-; **sitio web** corporativo que permitirá ofrecer información sobre la organización –productos, localización, formas de contacto, noticias sobre la empresa, servicio post-venta, etc.-; **Intranet**, que permite mejorar los sistemas de información y comunicación internos; etc.

Como consecuencia de esta nueva situación, se les ha preguntado a las empresas acerca de las *infraestructuras* de comunicación de que disponen como: línea de banda ancha, correo electrónico, página web e Intranet corporativa, y también se les ha pedido información acerca del uso que hacen de las mismas para el comercio electrónico por la realización de ventas y compras usando Internet.

Innovación

La actividad innovadora es uno de los principales impulsores del crecimiento en los países de economía avanzada. 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. En este apartado analizaremos la innovación desde la perspectiva de la innovación en productos que “se materializa en la comercialización de un nuevo artículo o en la mejora de otro ya existente”, de la innovación en procesos que “dota a las empresas de nuevos bienes de equipo o de nuevos procesos de producción”, y la innovación en métodos de gestión que recoge el conjunto de novedades y cambios introducidos en la estructura organizativa de la empresa (AECA, 1995). En primer lugar para cada tipo de innovación se analizará el

porcentaje de empresas que realizó innovaciones en los dos últimos años y el grado de importancia de las innovaciones realizadas, y en segundo lugar se examina la posición de la empresa en el grado de innovación respecto de su competencia.

Gestión contable y financiera

La gestión financiera y la organización administrativa generadora de información se convierten en elementos básicos para la toma de decisiones de la empresa. Elementos como la planificación financiera, los sistemas de contabilidad de costes y el diagnóstico económico y financiero de la empresa deberían constituir herramientas comunes en los sistemas organizativos de todas las empresas con independencia de su tamaño. La dirección de la empresa debe basar sus decisiones en función de datos objetivos, y estos sólo se pueden conseguir si la empresa utiliza las distintas técnicas económicas que están a su disposición. En este apartado se analiza el grado de utilización de las técnicas contables, la forma de financiar nuevas inversiones y la valoración del empresario respecto a diferentes figuras de apoyo financiero a la Pyme.

Evolución de los indicadores de rendimiento

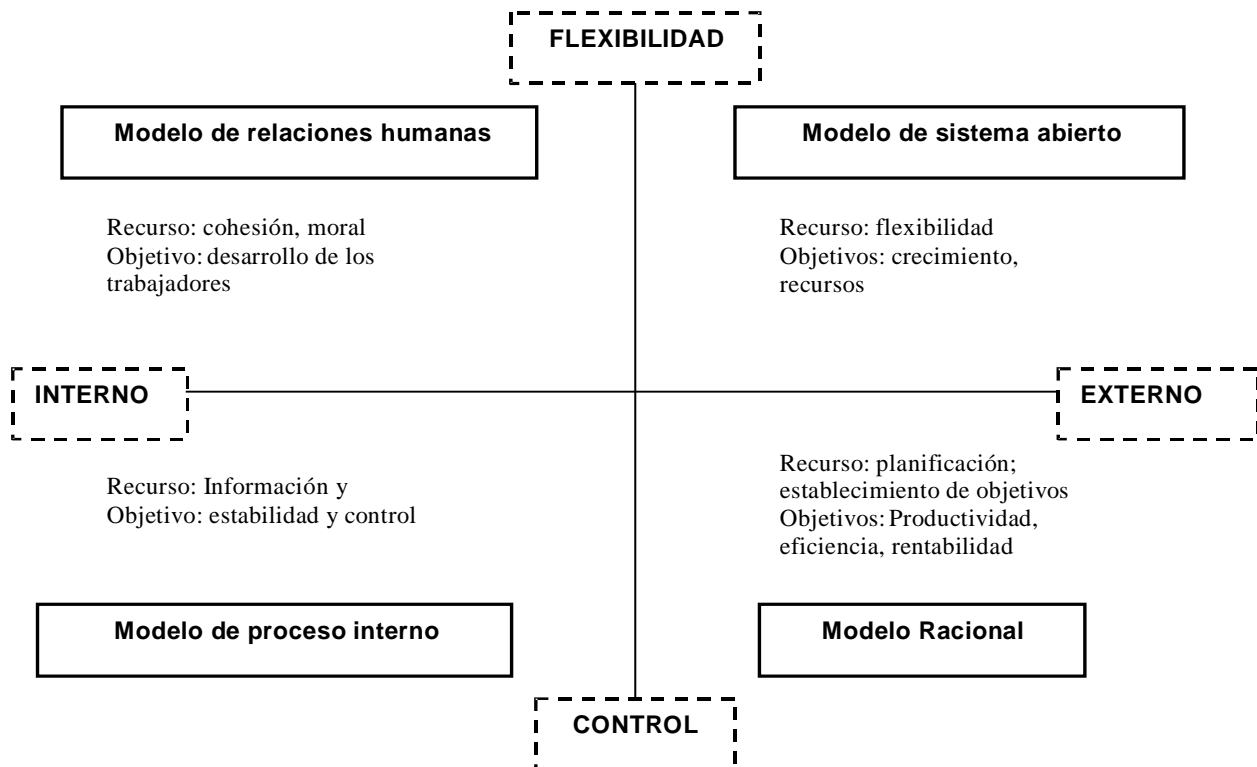
Para medir el rendimiento hemos utilizado indicadores contruidos a partir de la percepción de la empresa de su posición competitiva. Las variables de rendimiento utilizadas se basan en la clasificación propuesta por Quinn y Rohrbaugh (1983), que establecen un marco para el análisis organizacional y señalan que el criterio de eficiencia organizacional tiene tres ejes o dimensiones. La primera relacionada con el enfoque de la organización, desde un punto de vista interno (basado en una visión micro sobre el buen entendimiento y el desarrollo del personal) a uno externo (énfasis a nivel macro del éxito de la empresa). La segunda, se centra en la estructura organizacional, haciendo hincapié desde la estabilidad hasta la flexibilidad. Y la tercera dimensión, se relaciona con los medios y fines organizacionales. De la combinación de estas tres dimensiones surgen cuatro modelos (véase Figura 5):

- *Modelo de relaciones humanas:* se centra en la flexibilidad desde un punto de vista interno, planteando como principal objetivo el desarrollo de los recursos humanos.

- *Modelo de sistema abierto*: enfocado hacia la flexibilidad desde un punto de vista externo, planteando como principales objetivos el crecimiento, la adquisición de recursos y el apoyo externo.
- *Modelo racional*: dirigido hacia el control desde un punto de vista externo, dando especial importancia a los criterios de eficiencia y productividad.
- *Modelo de procesos internos*: centrado en el control desde el punto de vista interno, dando especial importancia a la comunicación de información, y considerando como fines la estabilidad y el control.

Figura 5

Modelos de Eficiencia Organizacional propuestos por Quinn Y Rohrbaugh (1983)



Para valorar los distintos modelos se utilizan 12 ítemes con una escala de 1 a 5 en donde 1 = "Situación muy desfavorable" y 5 = "Situación muy favorable". ¿Cuáles son los factores en los que las empresas del sector industrial consideran que han evolucionado de una forma más favorable? A nivel nacional los tres aspectos más favorables han sido (por orden de importancia): mejora en la calidad de sus productos,

mejora de la imagen de su empresa y el aumento de la satisfacción de sus clientes. Por el contrario, los indicadores en los que su evolución ha sido menos favorable son: su posición de rentabilidad y la motivación de sus trabajadores.

Propuesta de implantación de un Observatorio Económico de la Pyme

La coyuntura y dinámica de las empresas aconsejan que de forma continuada se analicen y revisen sus fortalezas y debilidades y su posición estratégica, al objeto de facilitar la toma de decisiones, tanto desde un punto de vista de política interna de la empresa para su gestión, como de política económica, para determinar y fijar programas de actuación acertados y con suficiente tiempo de anticipación

El desarrollo de acciones que mejoren el entorno competitivo de la empresa, su organización interna y productiva, la inversión en intangibles y los acuerdos de cooperación que impulsen la innovación, son elementos imprescindibles para responder a los dos grandes retos a los que enfrenta hoy la empresa: el desarrollo tecnológico y la globalización de los mercados

El Observatorio Económico de la Pyme (OEPyme) se crea con la idea de conectar a los investigadores de la Universidad que trabajan en el campo de las áreas económico administrativas con el entorno empresarial y los agentes sociales.

Para dar soporte a esta unidad en cuanto a la investigación básica y aplicada, al asesoramiento técnico y a la docencia de divulgación y de especialización, el OEPyme debe tener como objetivo principal estudiar la realidad empresarial, en sus múltiples aspectos, al objeto de aportar en términos científicos, soluciones útiles a los diferentes sectores de actividad de la economía.

El modelo para la implantación del OEPyme se muestra en la Figura 6, y tiene como objetivos los siguientes:

- Fomentar la investigación básica en los aspectos más relevantes para las empresas asegurando la continuidad en las líneas consideradas estratégicas.

- Servir de cauce de conexión, participación y diálogo en la problemática de la empresa con todas las áreas tecnológicas de la Universidad y los agentes sociales y económicos del Estado.
- Elaborar informes y propuestas de actuación dirigidos a las empresas y a los organismos públicos o privados en el ámbito financiero y económico, con especial énfasis en las ramas de actividad económicas más relevantes.
- Crear un centro de documentación de la Pyme para suministrar a los agentes sociales y a los investigadores información estadística económica y financiera
- Participar en el diseño de programas de cursos de formación universitaria de postgrado y jornadas científicas en el campo económico y financiero.
- Determinar la problemática de las empresas de nueva creación, dadas las especiales circunstancias que inciden en dichas empresas durante su periodo de consolidación.
- Analizar el dinamismo empresarial por ramas de actividad económica.
- Evaluar económicamente el impacto medioambiental en las empresas.
- Analizar las potencialidades, debilidades y perspectivas del sector turismo sustentable.
- Desarrollar convenios de colaboración con otros Centros de Investigación nacionales e internacionales.

Medios necesarios para la implantación del Observatorio

Para la puesta en marcha del observatorio se requiere fundamentalmente: un equipo de investigadores interdisciplinario, infraestructura como: espacio, equipo de cómputo, bancos de datos, etc., y financiamiento, el cual puede ser proporcionado por los mismos agentes sociales que se beneficiarán con su funcionamiento.

Estructura del Observatorio

Consejo: órgano representativo y de gobierno del OEPyme

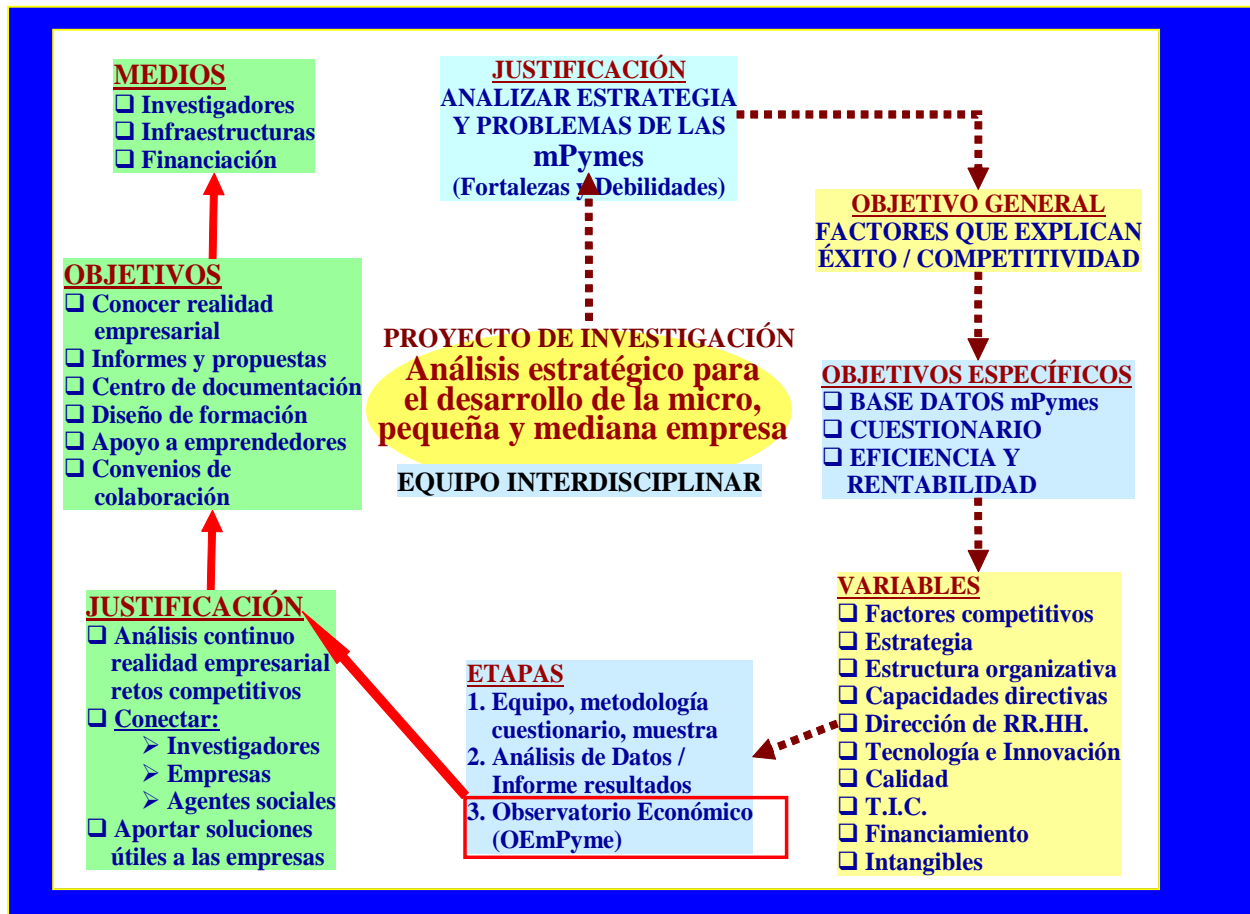
Director: responsable científico y académico del OEPyme

Comité científico

Grupos de trabajo

Figura 6

Modelo para la implantación del OEPyme



Bibliografía

Álvarez, J.C.; García, E. (1996): "Factores de éxito y riesgo en la pyme: Diseño e implementación de un modelo para la mejora de la competitividad", Economía Industrial, n. 310 pp.149-161.

Ansón Lepeña, J.A. y Pina Martínez, V. (1995): "Factores explicativos de la rentabilidad empresarial", Revista Española de Financiación y Contabilidad, vol. 24, n.82 enero-marzo, pp. 41-58.

Audretsch, D.B. (1990): Star-Up size and establishment exit, Discussion Paper FS IV 90-8, Wussebschaftszentrum, Berlin.

Audretsch, D.B. (1995): Innovation and industry evolution, Cambridge: MIT Press.

Audretsch, D.B. y Mahmood, T. (1991): The hazard rate of new establishments: a first report, Economics Letters 36, 409-412

Audretsch, D.B. y Mahmood, T. (1994): “ The rate of hazard confronting new firms and plants in US manufacturing”, Review of Industrial Organization 9 (1), 41-56.

Audretsch, D.B. y Mahmood, T. (1995): New firm survival: new results using a hazard funtion, The Reviw of Economics and Statistics 77 (1), 97-103

Camisón, C. (1996a): “Competitividad y teoría de la estrategia: Un análisis aplicado a la cohabitación pyme-gran empresa”, Revista Asturiana de Economía, n.6, julio , pp.63-101

Camisón, C. (2000): “Reflexiones sobre la investigación científica de la PYME”, Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 6, n.2, pp.13-30.

Camisón, C. (2001): “La competitividad de la empresa industrial de la comunidad Valenciana: análisis del efecto del atractivo del entorno, los distritos Industriales y las estrategias empresariales”, Editorial Tirant lo Blanch, Valencia.

De Saá, P. (1998): “Los sistemas de RRHH como factores determinantes de la competitividad empresarial: Una aplicación de la teoría de la empresa basada en los recursos”, Empresa y economía institucional, ACEDE. Las Palmas de Gran Canaria.

Dunne, T., Roberts, M.J. y Samuelson, L., (1988): “Patterns of firma entry and exit In US manufacturing industries”, Rand Journal of Economics 19, 495-515.

Fernández, Zulima (1993): “La organización interna como ventaja competitiva para la empresa”, Papeles de economía Española, n.56, pp. 178-193

Fernández, Zulima (1995): “Las bases internas de la competitividad de la empresa”, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 17, Issue 1, pp. 36-56.

Fernández et al., 1998,

Grant, R.M. (1996): “Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones”, Ed. Cívitas, Madrid.

Jovanovic, B. (1982): “Selection and the evolution of industry”, Econometrica 50 (3), 649-670

Lafuente, A. y Yagüe, M.J. (1989): “Estructura económico-financiera de la empresa industrial española”, Economía Industrial, n. 267, mayo-junio, pp. 175-190.

Lafuente, A. y Yagüe, M.J. (1989): “Ventajas competitivas y tamaño de las empresas: Las PYME”, Papeles de Economía, n.39, pp. 165-184

Lane, S.J. y Schary, M. (1991): “Understanding the business failure rate”, Contemporary Policy Issues 9, 93-105.

Luck, S. (1996): “Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small business owners”, Journal of Small Business Management, vol.34, n.3 October, pp.68-75

Philips, B.D. y Kirchhoff, B.A. (1989): “Formation, growth and survival: small firm dynamics in the US economy”, Small Business Economics 1, 65-74.

Watson, J. y Everett, J. (1996): “Small business failure rates: choices of definition and the size effect”, Journal of Entrepreneurial and Small Business Finance 5 (3), 271-286.