

Administración Estratégica, Brecha de Productividad y Concentración de Activos Físicos: El Panorama de las MIPyMES en México, 2009-2015

Strategic Management, Productivity Gap and Concentration of Physical Assets: The Panorama of MIPyMES in Mexico, 2009-2015

Martín Carlos Ramales-Osorio^a, Perseo Rosales-Reyes^a, Ulises Pérez-Salmorán^b, Lilia Alejandra Flores-Castillo^a

Resumen

Se investiga y se establece si las MIPyMES realizan administración estratégica para la productividad y la competitividad en mercados globalizados de cambios rápidos y vertiginosos. Con datos de corte transversal y de series de tiempo se muestra la importancia de las MIPyMES en la economía mexicana y a través de la evidencia de la productividad y de resultados de investigaciones de autores sobre el tema, se concluye que las MIPyMES o no realizan administración estratégica, la aplican a medias o solo de manera intuitiva. Las brechas de productividad entre las MIPyMES con respecto a la gran empresa, así como la alta concentración de activos físicos en el decil X de empresas (el decil rico o de renta alta), parecen explicar el bajo crecimiento económico y las desigualdades sociales y regionales. Al final del presente ensayo, se plantean interrogantes para el debate.

Palabras clave: MIPyMES, administración estratégica, productividad, competitividad, desigualdad regional.

Abstract

This paper investigates whether or not MIPyMES carry out strategic management for productivity and competitiveness in globalized markets with rapid and unstable changes. Both cross-sectional and time series data show the importance of MSMEs in the Mexican economy. Through the evidence of productivity, and the results of research by authors on the subject, it is concluded that MIPyMES either do not perform strategic management, or they apply it halfway or intuitively. Productivity gaps between MIPyMES, as well as the high concentration of physical assets in decile X (the rich or high-income decile) of large companies seem to explain the low economic growth, as well as social and regional inequalities. In the end, questions are raised for discussion.

Keywords: MIPyMES, strategic administration, productivity, competitiveness, regional inequality.

^a Universidad Tecnológica de la Mixteca, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Carretera a Acatlima km. 2.5, C. P. 69000, Huajuapán de León, Oaxaca, México.

^b Novauniversitas Campus Juxtlahuaca, Av. Universidad #200, Col. Primero de Julio, C. P. 69700, Santiago Juxtlahuaca, Oaxaca, México.

Correspondencia: Martín Carlos Ramales Osorio
Correo electrónico: mramales@mixteco.utm.mx

Introducción

Se vive en un mundo que evoluciona a grandes saltos y el mercado no es la excepción. El desarrollo científico y tecnológico de las últimas décadas ha revolucionado los hábitos y costumbres con una amplia diversidad y disposición de productos o servicios, tendencia que renueva las expectativas y actitudes.

Lo anterior obliga a realizar planeación en cualquier tipo de organización; ya que toda actividad empresarial debe sustentarse en un conjunto de principios, políticas, acciones y tareas sistemáticas a realizar para utilizar con eficiencia los recursos disponibles en la producción, distribución y/o comercialización. Así que, la administración de una empresa de cualquier tamaño debe fundamentarse en algún plan que sustituya la intuición, las suposiciones y el empirismo. En esa perspectiva, el presente trabajo trata de indagar si la micro, pequeña y mediana empresa (MIPyMES) realiza administración estratégica para alcanzar ventaja competitiva como condición necesaria y suficiente para la rentabilidad, la expansión o el crecimiento en mercados de cambios rápidos y vertiginosos. Lo anterior, porque las MIPyMES tienen un papel específico e importante en la economía mexicana tanto en términos de presencia, producción y generación de empleo. Por lo tanto, se ha procedido de la siguiente manera: en un primer momento, se define qué es empresa y qué se entiende por MIPyMES de acuerdo con la última clasificación de 2009 de la Secretaría de Economía publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio

del mencionado año (clasificaciones anteriores datan de 2002, en el contexto de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa promulgada durante el gobierno de Vicente Fox; de 1993, de 1991, de 1990 y de 1985 en que de manera oficial la entonces Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) comenzó a establecer los criterios para clasificar a las empresas según su tamaño); enseguida, se expone la importancia que tienen las MIPyMES en la economía mexicana en términos de presencia, contribución al Producto Interno Bruto y generación de empleo basándose en datos de corte transversal como Censos Económicos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad (ENAPROCE) de las MIPyMES, entre otras fuentes estadísticas que proporcionan datos sobre el tema; por último, y para concluir esta primera parte, se intenta construir una definición de administración estratégica recurriendo a autores representativos sobre el tema tales como David (2013), D'Alessio (2008) y Hill y Jones (2009). En la segunda parte, se muestra alguna evidencia empírica sobre resultados de investigaciones que han abordado el tema, a través de la evidencia de la productividad que arroja la ENAPROCE en sus distintas ediciones. De igual manera se retoman otras investigaciones que abordan a las MIPyMES desde la productividad, considerada ésta como condición indispensable para lograr altos niveles de competitividad, sobre la interrogante de si las MIPyMES realizan administración estratégica. En esta parte, se recurre a datos de

corte transversal y de series de tiempo de instituciones como CONEVAL (Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social) y CIDAC (Centro de Investigación para el Desarrollo), entre algunas otras. Por último, se exponen las conclusiones e interrogantes para el debate acerca de cómo aprovechar la administración estratégica para potenciar y fortalecer la presencia de las MIPyMES, para que puedan contribuir efectivamente al crecimiento económico y a la reducción de las desigualdades sociales y regionales que se padece como sociedad y país. Lo anterior, porque las MIPyMES explican en parte la desigualdad social y regional prevaleciente en el país, misma que se trata de demostrar correlacionando la productividad con el grado de marginación y la contribución al PIB de las distintas regiones.

Aspectos teóricos y conceptuales

¿Qué son las MIPyMES?

Antes de establecer qué son las MIPyMES se intenta deducir qué es una empresa, ya que el tema en cuestión se relaciona con la importante actividad que realizan las empresas; unidades económicas de primerísima importancia en el sistema de economía de mercado, denominado también como capitalismo. Una empresa es una unidad económica que utiliza servicios de factores productivos (tierra, trabajo y capital) para transformar materias primas en bienes de consumo final; en el pro-

ceso de transformación, las empresas añaden valor a los insumos, valor añadido que se reparte en pagos a los factores productivos: sueldo o salario al trabajo, renta o alquiler a la tierra, intereses al capital financiero, y beneficio o ganancia al capital productivo. La empresa capitalista busca siempre el beneficio o la ganancia. La definición anterior, correspondería en estricto sentido a una empresa de carácter industrial, perteneciente a la industria manufacturera; para diferenciarla de una empresa agropecuaria o de una del sector servicios. Lo anterior, porque existen tres sectores de actividad económica: primario (o agropecuario), secundario (o industrial) y terciario (o servicios). De manera tal, que existen empresas agropecuarias, industriales y de servicios. Asimismo, destaca la clasificación con base al tamaño de empresa: micro, pequeña, mediana y grande.

Desde esa perspectiva, Münch (1997) clasifica a las empresas según actividad o giro, régimen jurídico, origen del capital y magnitud. Moyano et al., (2011) también clasifican a las empresas según las formas jurídicas adoptadas, la naturaleza de la actividad económica, la titularidad del capital, el ámbito de actuación y grado de desarrollo técnico de la organización de la producción (Tabla 1). Para López (2009), empresa es una combinación organizada de dinero y de personas que trabajan juntas y que produce un valor material tanto para los propietarios como para los empleados que trabajan con ese dinero; para ello, deben producir y vender productos o servicios a personas o instituciones.

Tabla 1. Clasificación de las empresas según distintos criterios.

Criterios	Autor(es)	Münch (1997)	Moyano et al., (2011)
Actividad o giro		Industriales: extractivas, manufactureras. Comerciales: mayoristas, minoristas, comisionistas, multinivel. Servicios: Transporte, turismo, educación, etc.	Empresas del sector primario, secundario y terciario.
Régimen jurídico		Sociedad anónima, sociedad cooperativa, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad de capital variable.	Empresario individual, comunidad de bienes, sociedad civil, sociedad comanditaria simple, sociedad anónima, sociedad comanditaria por acciones, sociedad cooperativa, etc.
Origen del capital		Privadas y públicas: nacionales, extranjeras, transnacionales, multinacionales, globalizadoras, controladoras.	Públicas y privadas.
Magnitud		Pequeñas, medianas o grandes.	
Ámbito de actuación			Locales, regionales, nacionales y multinacionales.
Grado de desarrollo técnico de organización de la producción			Artesanales: predomina el trabajo manual, con escasa especialización, reducida dimensión, ámbito local y organización simple. Capitalistas: predomina el trabajo mecánico, existe especialización, gran volumen del capital, mercados diversos y organización compleja.

Fuente: Elaboración propia con base en Münch (1997, p. 27) y Moyano et al., (2011, pp. 4 y 8).

Desde el punto de vista de la teoría de sistemas, Moyano et al., (2011) establecen que la empresa está conformada por subsistemas que interactúan (cada parte influye sobre el todo), para alcanzar objetivos de corto y largo plazo que se propone la empresa la cual está conformada por: a) recursos (humanos, económicos, financieros, etc.); b) un conjunto de

relaciones, c) planes comunes (o una estrategia competitiva); d) objetivos por alcanzar y e) funciones características para realizar el plan común. Se considera un sistema abierto ya que recibe recursos del exterior (inputs) y se los envía ya transformados (outputs); con el exterior la empresa establece un proceso de retroalimentación que utiliza la informa-

ción para ajustar los outputs a los objetivos perseguidos. La empresa como sistema está conformada por subsistemas (real, financiero y directivo) perfectamente interrelacionados entre sí; a su vez, la empresa está inserta en un sistema mayor (el entorno mediato e inmediato: la economía local, regional, nacional o internacional).

A los fines que interesan, la empresa es una unidad económica que implementa servicios de factores productivos para producir, distribuir y comercializar bienes y servicios que satisfagan las necesidades de consumidores o clientes potenciales, obteniendo a cambio un beneficio o una ganancia económica; y según criterios como personal, ventas y ganancias se clasifican en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Desde el punto de vista administrativo, la empresa es una organización que utiliza recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos para producir, distribuir y comercializar bienes y servicios, recursos humanos que, con base en Robbins et al., (2009), se conciben como un grupo de personas ordenadas de forma sistemática, y reunidas para cumplir un propósito específico utilizando los recursos financieros, materiales y tecnológicos: procurar la generación de utilidades para la organización lucrativa que es la empresa.

De esta manera las MIPyMES consisten en una clasificación de las empresas según tamaño, tal como se ha establecido anteriormente. En Longenecker et al., (2010), se plantea que hay una gran diversidad de tamaños entre las pequeñas empresas y que han existido muchos esfuerzos para definir el término pequeña empresa utilizando criterios como número de empleados, volumen de ventas y valor de activos; asimismo, se establece que no existe una definición universalmente aceptada y que las normas de

tamaño son arbitrarias y se adoptan para que sirvan a un propósito particular: por ejemplo, que los legisladores eviten imponerle una carga financiera al propietario de una empresa muy pequeña. Es relativamente fácil reconocer a las pequeñas empresas: la panadería de la esquina, la boutique de la calle, la tortillería frente al mercado, la heladería de la cuadra, la lavandería de la colonia, etc. Pequeñas empresas que con el tiempo podrían convertirse en grandes empresas si son capaces de desplegar el espíritu innovador para atraer consumidores y hacerse de clientes. Difícilmente ello sucede en este entorno, continuamente aparecen y desaparecen pequeños negocios como los anteriormente mencionados. La boutique apenas sobrevivió dos o tres meses, la dulcería de la cuadra poco más de medio año, y así por el estilo con otras pequeñas empresas que no logran sobrevivir en una economía cada vez más competitiva y precaria.

Lo anterior influye para establecer qué son las MIPyMES, para ello se recurre a criterios como número de empleados, volumen de ventas, valor de activos y volumen de ganancias; criterios meramente arbitrarios que no corresponden a una definición universalmente aceptada, tal como se expone en Longenecker et. al., (2010) en cita anterior. En este contexto, la Secretaría de Economía estableció en el Diario Oficial de la Federación (DOF) del 30 de junio de 2009 la siguiente estratificación para las MIPyMES (Tabla 2). La estratificación en cuestión parte de criterios como número de empleados y monto de ventas anuales. Muy probablemente, la micro y la pequeña empresa clasifiquen como empresas artesanales, definidas por Moyano et al., (2011) como aquellas en las que predomina el trabajo manual, con escasa especialización, reducida dimensión, ámbito local y organización simple.

Tabla 2. Estratificación de la MIPyMES por sector según número de empleados y monto de ventas anuales según última clasificación de la Secretaría de Economía (2009).

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todos	Hasta 10	Hasta \$4 millones	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250		

Fuente: Tomado de DOF (2009, junio 30).

Importancia de las MIPyMES

¿Qué tan importantes son las MIPyMES?, ¿Es que pueden ser importantes las pequeñas y medianas empresas, y aún las microempresas son importantes para la economía en términos de presencia, generación de empleos y contribución al PIB? En Longenecker et. al., (2010), se reconoce la importancia de las MIPyMES al establecer que las pequeñas empresas generan patentes con grandes posibilidades de éxito, dan razón de la mitad del producto interno bruto, generan mucho más de la mitad de nuevos empleos y pagan casi el 45% de la nómina de todas las empresas del sector privado. Griffin y Ebert (2005), muestran con datos del Departamento de Comercio qué tan importantes son los pequeños negocios al interior de la economía estadounidense: en 2002 poco más de 86% de los negocios estadounidenses tenía menos de 20 trabajadores y 11% registraba en su nómina entre 20 y 99 empleados; es decir, que en la economía norteamericana poco más de 97% de sus negocios clasificaban como pequeñas empresas, un equivalente cercano a las MIPyMES en México (en el país las empresas de todos los sectores con hasta 10 trabajadores clasifican como micro y las que tienen desde 11 hasta 100 trabajadores clasifican como pequeñas y medianas, con

excepción de las empresas medianas del sector industrial que pueden tener hasta 250 trabajadores, tal como se puede apreciar en la Tabla 2). Las empresas estadounidenses con menos de 20 trabajadores empleaban 25.60% de todos los trabajadores y las empresas con entre 20 y 99 trabajadores 29.10%, los pequeños negocios estadounidenses generaban en 2002 54.7% del total de empleos. El 45.3% restante se repartía de la siguiente manera: empresas con 100-499 trabajadores 25.5%, empresas con 500-999 trabajadores 7.1% y empresas con 1,000 trabajadores o más 12.7%.

Los Censos Económicos 2009 del INEGI (c2011), evidencian que a nivel mundial las MIPyMES representaban más de 90% del universo empresarial mientras que en América Latina representaban entre 95 y 99%, generaban más de la mitad del empleo y una fracción algo menor de la producción nacional; y en muchos países son las empresas más dinámicas que dan lugar a competencia, ideas, productos y trabajos nuevos. De acuerdo con los mencionados Censos Económicos 2009, en 1998, 2003 y 2008 las MIPyMES representaron 99.8% del total de empresas del país: la microempresa es la que predominaba (95.6%) y la que más empleos generaba (43.7%), le seguía la gran empresa (0.2% del universo

empresarial del país) y generaba 25.6% del empleo, la mediana empresa (que representaba menos del 1% del total de empresas) generaba 15.8% del empleo y la pequeña empresa (3.4% del universo empresarial del país) generaba en promedio 14.9% del empleo durante el referido periodo. Así, en los años referidos las MIPyMES generaron en promedio 74.4% del total de empleos.

Los Censos Económicos 2019 del INEGI (2020, julio 16), señalaron que en 2019 el 94.9% de las empresas eran micro (4,555,263 unidades económicas), 4.9% eran pequeñas y medianas empresas (234,247 unidades económicas) y 0.2% eran empresas grandes (10,647 unidades económicas). Según los mencionados Censos Económicos, en 2019 la microempresa generaba 37.2% del empleo total (10,086,104 personas) en tanto que la pequeña y la mediana empresa generaban el 30.7% (8,332,175 personas) y la gran empresa el 32.1% del empleo total (8,714,648 personas). En cuanto a la generación de valor agregado, y según INEGI (2020, julio 16) la microempresa generaba 14.6% del valor agregado censal, las pequeñas y medianas empresas 30.7% y las empresas grandes 54.7%. De esa manera, hacia 2019 las MIPyMES representaban el 99.8% del universo empresarial del país, generaban el 67.9% del empleo total y el 45.3% del valor agregado total. Sin mencionar, y tal como lo registran los Censos Económicos 2019, que durante el periodo 2014-2019 las MIPyMES fueron las más dinámicas en la generación de valor agregado: el valor agregado de la microempresa registró una tasa media anual de crecimiento del 8% durante el referido periodo y el respectivo de la pequeña y mediana empresa una tasa media anual del 10%, muy arriba del 3.4% en que aumentó el valor agregado de la gran empresa durante el periodo 2014-2019.

La Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015 del

INEGI (2016, julio), en 2014 contabilizó en el país 4 millones 48 mil 543 MIPyMES: 97.6% micro, 2% pequeñas y 0.4% empresas medianas. De ese total, 56.5% se dedicaban al comercio, 32.4% a los servicios y 11.1% a las manufacturas. La presencia de la microempresa (que representaba 97.6% del total de MIPyMES existentes en el país, equivalente a 3 millones 952 mil 422 unidades económicas) por región geográfica era la siguiente: Centro 30.1%, Sur-Sureste 29.2%, Centro-Occidente 23.6% y Norte 17.1%. ¿El Norte y el Occidente ricos dependen más de las medianas y grandes empresas para su sostenimiento, en tanto que el Sur-Sureste y algunas partes del Centro pobres subsisten de las actividades de la microempresa? En la economía mexicana, las MIPyMES representan un papel de suma importancia en términos de presencia, generación de empleos y generación de valor agregado tal como lo revelan los Censos Económicos 2019.

¿Qué es administración estratégica?

¿Qué es administración estratégica?, ¿Qué relación guarda la administración estratégica con las MIPyMES?. Hay dos términos a definir: administración y estrategia. Dado que se vive en un mundo de escasez de recursos económicos, las organizaciones (lucrativas y no lucrativas) deben administrarlos con eficiencia y eficacia. Así, Jones y George (2010) destacan en su definición de administración que los recursos humanos y de otro tipo se deben planear, organizar, dirigir y controlar para alcanzar las metas de la organización con eficiencia y eficacia. Por su parte, Robbins et. al., (2009) destacan que administración es el proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas. Proceso administrativo que comprende planeación, organización dirección y control, mediante el cual se consigue que se hagan las cosas (alcanzar objetivos o metas organizacionales) de manera eficiente y eficaz. Objetivos que se alcanzan mediante otras per-

sonas (lo que implica dirección o liderazgo) y junto con ellas (lo que significa colaboración).

Ahora bien, ¿qué se entiende por eficiencia, y qué por eficacia?. Por eficiencia se entiende hacer más producto con menos recursos; es decir, minimizar costos de producción, se relaciona con la productividad; la eficacia consiste en realizar las actividades correctas para alcanzar las metas u objetivos organizacionales. Lo ideal es que la empresa sea tanto eficiente como eficaz; porque podría ser eficiente pero no eficaz, o podría ser eficaz sin ser eficiente. Para Jones y George (2010), las organizaciones de alto desempeño son eficientes y eficaces. Y la administración estratégica consiste, en parte, en establecer metas realistas, medibles y alcanzables, partiendo de las fortalezas y debilidades de la empresa. Ahora bien, ¿qué se entiende por estrategia? Las empresas compiten en el mercado para atraer clientes, por lo que deben decidir cómo competir con las empresas rivales; es decir, deben adoptar estrategias que les permitan enfrentar la competencia en el mercado. Desde la perspectiva de la teoría de juegos y en el contexto del oligopolio (estructura de mercado compuesta por unas pocas empresas que ofrecen a muchos compradores productos similares o idénticos), Mankiw (2012) entiende por estrategia una situación en la cual una persona, el elegir entre maneras alternas de actuar, debe considerar cómo podrían responder otros a las acciones que emprenda; para este autor, el pensamiento estratégico es crucial tanto para jugar ajedrez, damas o tres en línea, como para tomar decisiones de negocios. Los mercados oligopólicos tienen una cantidad pequeña de empresas, por lo que cada una de ellas debe actuar estratégicamente en el terreno de juego que es el mercado. Desde el punto de vista administrativo, para D'Alessio (2008) las estrategias (que pueden ser genéricas, alternativas o específicas) son acciones potenciales, caminos o cursos de acción que permiten a la organización alcanzar sus objetivos de largo plazo, mismos que son decididos por la gerencia y que requieren de la oportuna asignación de recursos para su cumplimiento.

Conjuntando definiciones, se dice que la administración estratégica consiste en la formulación, implementación y evaluación de estrategias (genéricas, alternativas o específicas) que permiten a las empresas competir contra sus rivales eficaz y eficientemente en el mercado, así como para conducirlos a la visión esperada (convertir a la empresa en lo que quiere ser, o permitirle alcanzar sus objetivos de largo plazo), valiéndose para ello de las funciones del proceso administrativo.

Para D'Alessio (2008), la administración estratégica se puede definir, resumidamente, como el proceso mediante el cual una organización determina su dirección de largo plazo y en la que el estratega asume, supone y pronostica el futuro de la organización. En tanto que David (2013) entiende por administración estratégica el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permitan a la empresa alcanzar sus objetivos. Los autores citados, coinciden en señalar que la administración estratégica es un proceso que permite a las empresas alcanzar sus objetivos o determinar su dirección de largo plazo. Proceso que consiste en formular, implementar y evaluar estrategias multidisciplinarias para que la empresa alcance la competitividad estratégica. Igualmente el autor sugiere que la administración estratégica integra todas las áreas de la empresa (administración, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, etc.) para lograr el éxito de la misma. Es decir, que desde la perspectiva de la empresa como sistema, todos los subsistemas que la integran deben trabajar perfectamente coordinados y en estrecha colaboración para que la misma logre un desempeño superior y una ventaja competitiva sobre sus rivales y, sobre todo, para que logre consolidar una ventaja competitiva sostenida, tal como lo establecen Hill y Jones (2009).

Para Thompson et al., (2012), la administración estratégica se propone dar respuesta a tres preguntas principales que se plantean los administradores: ¿Cuál es la situación

actual?, ¿Hacia dónde se quiere ir?, ¿Cómo se llegará?. Para estos autores, responder a la pregunta cómo vamos a llegar es la esencia de la administración estratégica. Interrogante que obliga a los administradores a formular y ejecutar una estrategia que conduzca a la organización en la dirección deseada, estrategia que debe plantearse lo siguiente: ¿cómo superar a los competidores?; ¿cómo responder a las cambiantes condiciones económicas y de mercado, y aprovechar las oportunidades de crecimiento?; ¿cómo manejar cada parte funcional del negocio?; y ¿cómo mejorar el desempeño financiero y de mercado de la compañía?. De esa manera, la administración estratégica da lugar al proceso estratégico, mismo que D'Alessio (2008) menciona que se puede entender como un conjunto y secuencia de actividades que realiza una organización para alcanzar la visión establecida y que la ayuda a proyectarse a futuro. Proceso estratégico que proporciona a la empresa la posibilidad de responder a preguntas como las siguientes: ¿Cómo puedo atender mejor a los clientes?, ¿Cómo puedo mejorar la organización?, ¿Cómo responder a las condiciones cambiantes de la industria y del mercado?, ¿Cómo aprovechar las oportunidades que se presentan?, ¿Cómo conseguir el cumplimiento de los objetivos estratégicos?. Interrogantes que están implícitas en las tres preguntas principales que se han mencionado anteriormente.

Así, y siguiendo a D'Alessio (2008), el proceso estratégico está compuesto por tres etapas: formulación (que implica el proceso de planeación apoyado por el de organización, dando lugar a lo que se denomina planeación estratégica), implementación (conformada por los procesos de dirección y coordinación, dando lugar a la dirección estratégica) y evaluación (con foco central en el proceso de control y la probable corrección del proceso estratégico, dando lugar al control estratégico). En la perspectiva del mismo autor, el proceso estratégico puede conducir a la empresa de su situación actual (presente) a una situación futura deseada (la consecución

de la visión proyectada); para ello, la empresa debe asumir como inherente al proceso la consecución del objetivo siguiente: productividad y competitividad, como reto para alcanzar índices de desempeño satisfactorios que revelen un uso óptimo y eficiente de los recursos como condición indispensable para lograr altos niveles de competitividad; entre otros importantes objetivos como ética y legalidad, y compromiso social. En adición, la empresa debe establecer objetivos específicos (de corto y largo plazo) que le permitan alcanzar el futuro deseado. Siguiendo a autores como D'Alessio (2008) y David (2013), cada una de las tres etapas del proceso estratégico consiste en lo siguiente:

1. Formulación: consiste en desarrollar una visión y misión; enunciar intereses, valores y código de ética que normará el accionar de la empresa; identificar oportunidades y amenazas externas; determinar fortalezas y debilidades internas; establecer objetivos de largo plazo; generar estrategias alternativas y elegir las estrategias específicas a seguir. Algunos temas implicados en esta etapa son: decidir en qué nuevos negocios incursionar, qué negocios abandonar, cómo asignar los recursos, expandir operaciones o diversificarse.

2. Implementación: se conoce como "etapa de acción", significa movilizar empleados y directivos para poner en práctica las estrategias formuladas. Se considera la etapa más difícil del proceso estratégico y requiere disciplina, compromiso y sacrificio. Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, cree políticas, motive a los empleados, asigne recursos para ejecutar las estrategias, desarrolle una cultura que apoye la estrategia, genere una estructura organizacional efectiva, redirija los esfuerzos de marketing, prepare presupuestos, desarrolle y utilice sistemas de información y vincule la remuneración de los empleados al desempeño organizacional.

3. Evaluación de estrategias: mediante el control estratégico se pretende cerrar las

brechas encontradas entre lo planeado y lo ejecutado. Esta etapa se realiza desde el inicio del proceso y está conformada por acciones de supervisión y ajustes al plan propuesto. La revisión de auditorías externas e internas es fundamental en esta etapa. Tomar las acciones correctivas para cerrar brechas es el objetivo principal de esta etapa y consta de tres actividades fundamentales: 1) revisar los factores externos e internos en función de los cuales se formulan las estrategias actuales, 2) medir el desempeño, y 3) aplicar acciones correctivas.

Toffler (1995) inventó la frase "El Shock del Futuro" para describir la tensión y desorientación que se provoca en los individuos el obligarles a cambios excesivos en un tiempo demasiado breve. Por analogía, esta hipótesis también se puede aplicar al comportamiento de los negocios; en este caso, no se trata del cambio sino de la incertidumbre que surge en la empresa cuando hay presiones para cambiar y ajustarse rápidamente a las nuevas condiciones del mercado. Lo anterior plantea la siguiente interrogante ¿Realizan las MIPyMES mexicanas administración estratégica para ser productivas y competitivas en mercados y economías globalizadas de cambios rápidos y vertiginosos?

¿Realizan administración estratégica las MIPyMES en México?

Algunas evidencias breves e indirectas

Para Griffin y Ebert (2005) un negocio pequeño es de propiedad privada, se maneja independientemente y no domina su mercado. ¿Qué quieren decir con "no domina su mercado"?, ¿acaso insinúan que la empresa pequeña no es competitiva porque a su vez no es productiva?, ¿Si la empresa pequeña no domina su mercado entonces quién lo domina, acaso lo domina la gran empresa?, ¿Si la empresa pequeña no es competitiva ni productiva es porque no realiza planeación estratégica?, ¿Si la empresa pequeña no realiza administración estratégica

a qué se debe, a que no dispone del recurso humano con el conocimiento y la experiencia para realizarlo?. Luego entonces, ¿la empresa pequeña simplemente persigue subsistir más que buscar la rentabilidad y la ganancia a través de la productividad y la competitividad?.

Mejía-Morelos (2011) en "Diseño e implementación de estrategias en las PYMES" presenta algunos resultados de un estudio desarrollado por él durante 2002 y 2003 con PYMES del centro del país sobre la base de una metodología en la que las PYMES participantes debían cumplir con ciertas características y con una base potencial de 500 PYMES a entrevistar, pero de las cuales únicamente seis estuvieron dispuestas a colaborar y que cumplían con las características delineadas para el estudio, el 50% de las PYMES participantes en la muestra no tenía una declaración de misión explícita; el 50% realizaba un balance anual de sus recursos y capacidades para implementar sus planes estratégicos; los planes emergentes de acción no eran necesariamente coherentes con la planeación anual, los objetivos se priorizaban al inicio del año pero conforme transcurrían las operaciones la prioridad se difuminaba; la formación profesional de los directores generales parecía influir en el desarrollo de una planeación estratégica formal (las dos empresas que tenían los procesos más formales contaban con los directores generales con mayor nivel de estudios: licenciatura). Estos son algunos resultados que arroja el estudio de Mejía-Morelos (2011) desarrollado en 2002 y 2003 con PYMES del centro del país, y que dejan entrever que las PYMES en México o no realizan planeación estratégica o definitivamente la realizan a medias y de manera deficiente.

Asimismo, Saleme y Sedano (2011) en "Una definición de PYME industrial", resaltan algunas características de la pequeña empresa sobre la consulta de diversos autores, la mayoría de ellos mexicanos, que han realizado investigación sobre diferentes aspectos de la pequeña empresa: para Guillén y Pomar (2005) citado en Saleme y Sedano (2011) en

sus actividades de planeación las pequeñas empresas no definen estrategias, planes ni objetivos; en el mismo rubro, para Torres, 1999 citado en Saleme y Sedano, 2011 su horizonte de planeación es de corto plazo y su comportamiento estratégico es reactivo; para Julien (1998) citado en Saleme y Sedano (2011), la pequeña empresa aplica estrategias intuitivas y de bajo riesgo; y para Martínez (2008) citado en Saleme y Sedano (2011), la pequeña empresa adolece de ausencia de políticas y procedimientos. En breve, las MIPYMES en México o no realizan planeación estratégica (Guillén y Pomar, 2005; Martínez, 2008 citados

en Saleme y Sedano, 2011) o la aplican de manera intuitiva (Julien, 1998 citado en Saleme y Sedano, 2011) o la aplican a medias (Torres, 1999 citado en Saleme y Sedano, 2011) o la realizan de manera deficiente (Mejía-Morelos, 2011). La Tabla 3, resume los hallazgos de investigaciones más recientes sobre el tema: falta de planeación al momento de iniciar, permanencia de la microempresa únicamente en conocimientos en administración del fundador, gran importancia de la planeación en las microempresas exportadoras (no así en la microempresa que no exporta) y débil control de la planeación al interior de las MIPYMES.

Tabla 3. Hallazgos de investigaciones recientes en empresas de distintas regiones del país.

Investigación	Autores	Objetivo	Muestra	Hallazgo
La Planeación como Herramienta Clave en el Desarrollo de las PYMES.	González et al., (2016).	Determinar la manera en que la planeación influye en el crecimiento y buen manejo de las PYMES, así como los beneficios de contar con una administración adecuada.	Muestra no probabilística de 20 empresarios de PYMES inscritos en el programa Incubadora de empresas de la UANL.	Se analizó el impacto que tiene la administración para lograr un buen manejo de recursos. Se reflejó la falta de planeación que existe al momento de iniciar un negocio y la necesidad de planear para mejorar el rendimiento de los nuevos negocios.
Variables que Influyen en el éxito de las MIPYMES en la Región Centro del estado de Coahuila.	Armendáriz et al., (2017).	Analizar cuáles son las variables de mayor impacto en las MIPYMES exitosas en la región centro del Estado de Coahuila.	Muestra no probabilística de 10 MIPYMES.	Las microempresas basan su permanencia en el conocimiento en administración del fundador. Para que una empresa crezca debe capacitar a sus empleados y estos deberán aprender el conocimiento administrativo.
El Estado del Proceso Administrativo de las Empresas Exportadoras de Oaxaca, México.	Luna et al., (2017).	Diagnosticar el nivel de aplicación del proceso administrativo en las empresas exportadoras del estado de Oaxaca, México, que no cotizan en la BMV.	Muestra probabilística de 71 empresas.	El conocimiento y la planeación tienen una gran importancia en las microempresas exportadoras y difiere significativamente de la que la microempresa no exportadora istmeña oaxaqueña le concede a esta función gerencial.
Gestión administrativa en MIPYMES sur Estado de México, 2016.	Márquez et al.,(2017)	Determinar la gestión administrativa en micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) que se dedican al comercio mayorista y minorista del sur del Estado de México.	Muestra probabilística de 332 MIPYMES.	Los procesos administrativos en las MIPYMES son inadecuados. El problema radica en el débil control en la planeación, organización y dirección debido a la falta de organigrama, conocimiento del proceso administrativo, cultura organizacional, comunicación y trabajo en equipo.

Fuente: Elaboración propia con base en González et al. (2016), Armendáriz et al., (2017), Luna et al., (2017) y Márquez et al., (2017).

La evidencia de la productividad

¿Qué se entiende por productividad, ese concepto que resulta tan caro para las empresas y para el conjunto de las economías nacionales?. Sin lugar a dudas que la productividad de los factores productivos es factor crucial para el crecimiento y desarrollo de las economías nacionales, así como lo es también para la competitividad, la rentabilidad y la expansión o el crecimiento de las más distintas y variadas empresas que conforman la economía. Es más, de la productividad de las empresas depende el ritmo de crecimiento y desarrollo de cualquier economía al nivel agregado.

Para Bain (1985), el aumento de la productividad es la única manera de incrementar la riqueza nacional, reducir el desperdicio y conservar los recursos escasos además, de que es la única forma en que cada país puede resolver problemas tan opresivos como la inflación, el desempleo, una balanza comercial deficitaria y una paridad monetaria inestable. A nivel microeconómico, los aumentos de productividad demuestran mayor interés por los clientes que se traducen en mayor flujo de efectivo, mejor rendimiento sobre los activos y mayores utilidades; más utilidades significan incremento de capitales para invertir en la expansión de la capacidad y en la creación de nuevos empleos. Por tanto, concluye Bain (1985), el aumento de la productividad contribuye a la competitividad de una empresa tanto en sus mercados domésticos como foráneos.

De esa manera, la productividad es crucial para el crecimiento económico (incrementos del PIB a precios constantes y generación de empleos) y para la competitividad de las empresas. Asimismo, si la productividad de todas las empresas de una economía aumentará dará lugar a una disminución de la desigualdad en la distribución del ingreso y la riqueza. Por otro lado, si la productividad es factor esencial para la competitividad empresarial, las empresas deberían considerar incrementos

de la misma como objetivos tanto explícitos como implícitos de su accionar en el contexto de una administración estratégica aplicada sobre la base del conocimiento, y la experiencia de los administradores de empresa.

Definida de manera simple, la productividad se puede entender como la cantidad de producto por hora-hombre ocupado en el proceso de producción de los distintos bienes y servicios que ofrecen diariamente las empresas. Como quiera que se mida y defina la productividad, resulta innegable que es un indicador de qué tan eficientemente combinan y utilizan los factores productivos las empresas que conforman una economía. Una alta productividad, es indicativa de que las empresas están utilizando con mucha eficiencia los factores productivos escasos de la economía, la cual experimentará, en consecuencia, alto crecimiento económico, generación de más y mejores empleos, baja inflación y probablemente reducción de la desigualdad distributiva. Por el contrario, una baja productividad será indicativa de que los recursos escasos se están combinando y utilizando de manera ineficiente, lo que traerá como consecuencia todo lo contrario: crecimiento económico lento, desempleo, bajos salarios, pobreza y ensanchamiento de la desigualdad distributiva.

¿Qué sucede en México al respecto con la productividad y la competitividad de las MIPyMES?. En primer lugar, y en comparación con los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (de manera abreviada OCDE, club de los países ricos al que ingresó México en 1994), la productividad de las MIPyMES mexicanas está muy por debajo de la productividad promedio de los países de la OCDE. Datos de la OCDE (2017, enero), afirman que la productividad laboral de las microempresas mexicanas (1-9 trabajadores) representa apenas 14% de la alcanzada por las empresas grandes (de más de 250 empleados) (comparado con el promedio de la OCDE de 55%), para empresas muy pequeñas (10-19 trabajadores) el por-

centaje respectivo es de 34% (comparado con el promedio de la OCDE de 64%), para empresas pequeñas (20-49 trabajadores) el porcentaje es de 37% (comparado con el promedio de la OCDE de 73%), finalmente para empresas medianas el porcentaje en México es de 46% (comparado con el promedio de la OCDE de 85%). Para todos los tamaños de empresa, la productividad laboral en México está muy por debajo del promedio de los países de la OCDE.

El CIDAC (2011) con base en datos de la OCDE, muestra que entre 1991 y 2009 la productividad en México se estancó como resultado de las crisis económicas registradas durante ese periodo: crisis del tequila de fines de 1994, recesión de Estados Unidos que impactó a México en 2001 y la crisis mundial 2008-2009. En consecuencia, la tasa acumulada de crecimiento de la productividad laboral en México alcanzó apenas 2.1% durante el periodo en cuestión, mientras que en Corea del Sur creció de manera acumulada 82.8%, en Irlanda 64.2%, en Estados Unidos 34.9%, en Portugal 34.1%, en Japón 31.7%, en Alemania 27.3%, en Francia 26.4% y en España 22.6%. En consecuencia, el PIB por hora trabajada en México está muy por debajo del promedio de la OCDE y del respectivo de Estados Unidos y Canadá, los principales socios comerciales del país. En 2016 el CONEVAL (2018), menciona que el PIB por hora trabajada en México era de 18.8 dólares estadounidenses (comparado con el promedio de los países de la OCDE de 47.1 dólares, con los 48.9 dólares de Canadá y con los 63.3 dólares de los Estados Unidos). Otro hecho a destacar de los datos de la OCDE (2017, enero) son las brechas de productividad observadas entre las MIPyMES con respecto a la productividad alcanzada por la gran empresa, de donde se puede inferir que los ingresos laborales de quienes trabajan en la microempresa se encuentran por debajo de quienes trabajan en empresas muy pequeñas, pequeñas y medianas, y con toda seguridad se encuentran muy por debajo de quienes laboran en empresas grandes. Lo anterior

explica en parte la desigual distribución del ingreso que se observa al interior de la economía y la sociedad mexicana, con todo y que las estadísticas oficiales subestiman la real y verdadera dimensión de la desigualdad.

Así, por ejemplo, en 2016 el decil X (el de más altos ingresos) concentró el 36.29% (628.5 miles de millones de pesos) del ingreso corriente total trimestral nacional de 1,731.6 miles de millones de pesos; en el otro extremo, el decil I (el de más bajos ingresos) apenas se llevó el 1.75% (30.4 miles de millones de pesos). O expresado de otra manera, en el año de referencia el ingreso corriente total trimestral del decil X fue casi 21 veces mayor al respectivo del decil I (Ver tabla 4); lo anterior según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2018 (ENIGH 2018) del INEGI (s.f.).

Lo que a su vez se puede explicar por la desigual distribución de los activos físicos (instalaciones, maquinarias y equipos, y unidades de transporte entre las unidades de producción por deciles. En 2013 el CONEVAL (2018), argumentó que el decil X (que comprendía a 422,854 empresas, que clasifican como empresas ricas o de renta alta) concentraba casi 93% de todos los activos físicos del país; en tanto que el 90% restante de empresas (3,807,894 unidades de producción) apenas poseían 7% de los activos físicos mencionados, arrojando un coeficiente de Gini de 0.94 que indica una muy elevada desigualdad en la distribución de los activos físicos que forman parte de la riqueza del país. Con escasez o ausencia de capital económico (maquinarias y equipos), la productividad del trabajo se mantendrá baja dando lugar a bajas remuneraciones salariales, que parece ser la realidad de la MIPyMES en México. Lo anterior, parece sugerir que las MIPyMES mexicanas clasifican como empresas artesanales, definidas por Moyano et al. (2011) como aquellas en las que predomina el trabajo manual y con escasa especialización, entre otras características. Con escasa especialización

y con ausencia de maquinarias y equipos, las MIPyMES difícilmente pueden alcanzar altos niveles de productividad.

En México, no solamente destaca la desigualdad social sino que también la pronunciada desigualdad entre regiones que se

Tabla 4. Brechas de ingreso corriente total trimestral por deciles de hogares, 2016.

Deciles de hogares	ENIGH 2016 (miles de millones de pesos)	% de Ingreso por decil	Número de veces en que el ingreso del decil X es mayor al ingreso de los demás deciles
Nacional	1731.6	100.00	
I	30.4	1.75	20.67
II	52.9	3.05	11.88
III	70.4	4.06	8.93
IV	87.7	5.06	7.17
V	107.2	6.19	5.86
VI	129.7	7.49	4.84
VII	157.9	9.12	3.98
VIII	198.7	11.47	3.16
IX	268.2	15.49	2.34
X	628.5	36.29	1.00

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la ENIGH 2018 del INEGI (s. f.)

traduce de manera coloquial en la expresión: el Norte Rico y el Sur Pobre. Para mostrarlo, se correlacionó el Índice de Productividad México (IPM) construido por el CIDAC (2011) y datos del Índice de Marginación (IM) por entidad federativa del Consejo Nacional de Población (CONAPO, 2016 julio). En la Tabla 5, es posible verificar en parte la expresión coloquial “el Norte Rico y el Sur Pobre”: Nuevo León, Coahuila y Baja California con niveles de productividad entre muy altos y altos (y que aparecen, por tanto, entre los cuatro primeros lugares del IPM) presentan un Grado de Marginación (GM) muy bajo (y ocupan, por tanto, los últimos lugares a nivel nacional en el IM 2015 del CONAPO); en el otro extremo, Guerrero, Oaxaca y Chiapas con niveles de productividad muy bajos (y que ocupan, en consecuencia, los tres últimos lugares en el IPM) presentan un grado de marginación

muy alto (ocupando, en consecuencia, los tres primeros lugares en el referido IM). En el entendido de que la microempresa (mayoritaria en el universo empresarial del país) tiene mayor presencia en el Sur-Sureste (29.2%) en relación con el Norte rico (17.1%). Mediante una clasificación muy arbitraria, y con base en INEGI (2018, diciembre 10) que muestra la contribución de las entidades federativas al PIB para 2017, tenemos lo siguiente: las ocho entidades del Centro del país (con 30.1% de microempresas) generaron 39.1% del PIB, las ocho entidades del Sur-Sureste (con 29.2% de microempresas) contribuyeron con 16.9%, las cuatro entidades del Centro-Occidente (con 23.6% de microempresas) generaron casi 11% y las doce entidades del Norte del país (que comprende estados tanto del noreste como del noroeste, con 17.1% de microempresas) contribuyeron en 2017 con 33.2% al PIB nacio-

nal. Tan sólo ocho entidades del Norte del país generaron 28.7% del PIB nacional (comparado con 16.9% del Sur-Sureste, conformado también por ocho entidades federativas). Así, hay cierta correlación (o asociación) negativa entre productividad y marginación: a mayor productividad (menor presencia de microempresas),

menor marginación (y mayor contribución al PIB); y a menor productividad (mayor presencia de microempresas), mayor marginación (y menor contribución al PIB).

La investigación de Mejía-Morelos (2011), refleja que las empresas que tienen los

Tabla 5. Índice de Productividad México (IPM), grado de marginación y lugar que ocupan las entidades federativas del país en el ranking (RK) de productividad (2009) y en el índice de marginación (2015).

RK 2009	Estados	IPM 2009	Niveles de productividad	Marginación	
				Grado de marginación	Lugar en el contexto nacional
1	NL	100	Muy alta	Muy bajo	31
2	MEX	93	Muy alta	Bajo	21
3	COAH	88	Muy alta	Muy bajo	29
4	BC	78	Alta	Muy bajo	30
5	DF	74	Alta	Muy bajo	32
6	CHIH	69	Alta	Bajo	23
7	SON	68	Alta	Bajo	25
8	JAL	68	Alta	Bajo	27
9	QRO	59	Media	Bajo	20
10	GTO	57	Media	Medio	15
11	SLP	55	Media	Alto	6
12	PUE	55	Media	Alto	5
13	BCS	49	Media	Bajo	22
14	AGS	49	Media	Bajo	28
15	TAMPS	48	Media	Bajo	24
16	ZACAT	42	Media	Medio	14
17	VER	41	Media	Alto	4
18	QROO	40	Baja	Medio	19
19	SIN	38	Baja	Medio	18
20	YUC	38	Baja	Alto	7
21	MOR	37	Baja	Medio	17
22	DGO	35	Baja	Medio	13
23	HGO	34	Baja	Alto	9
24	COL	31	Baja	Bajo	26
25	TAB	30	Baja	Medio	12
26	MICH	27	Baja	Alto	8
27	NAYAR	25	Baja	Medio	11
28	CAMP	25	Baja	Alto	10
29	TLAX	22	Baja	Medio	16
30	GRO	19	Muy Baja	Muy alto	1
31	OAX	2	Muy Baja	Muy alto	3
32	CHIS	0	Muy Baja	Muy alto	2

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la ENIGH 2018 del INEGI (s. f.)

procesos más formales de planeación estratégica cuentan con directores generales con mayor nivel de estudios: licenciatura. Al respecto, y según datos de la ENAPROCE 2015 del INEGI (2016, julio), apenas 17.9% del personal ocupado por las MIPyMES tenía educación superior en 2014: microempresa 14.7%, pequeña empresa casi 21% y mediana empresa 18%. Cómo pueden ser productivas las MIPyMES cuando la mayor parte de su personal ocupado ha cursado apenas la educación básica (casi 50%) y otro tanto carece de escolaridad alguna (2.7%). Por tanto, ¿cómo implementar planeación estratégica formal en las MIPyMES y considerar la productividad como objetivo explícito e implícito para la competitividad y la rentabilidad, con unos pocos directores generales con la preparación suficiente para dirigir de manera racional a las MIPyMES para que éstas puedan contribuir más y mejor al crecimiento económico y a la reducción de las desigualdades sociales y regionales que se observan al interior del país?

Además de la educación, otro factor esencial de la productividad es la capacitación que brindan las empresas a su personal ocupado. La ENAPROCE 2018 del INEGI et. al. (2019, septiembre), en 2017 evidenció la situación al respecto era la siguiente: del total de MIPyMES, 15.3% manifestó capacitar a sus empleados y 84.7% manifestó que no impartió la capacitación respectiva. El 55.1% de las pequeñas y medianas empresas declaró haber capacitado a sus empleados y 44.9% declaró no haberlos capacitado. De la microempresa (mayoritaria en el universo empresarial del país y con mayor presencia en la región Sur-Sureste) solamente 14.2% manifestó que sí capacita a sus empleados contra 85.8% que manifestó no capacitarlos. Entre las razones de las empresas que no impartieron capacitación a sus empleados destacan: el conocimiento y las habilidades son las adecuadas (72.2%), se contrata gente ya capacitada (13.2%), costo elevado (4.7%) y otras (9.9%).

Conclusiones

La empresa capitalista, la unidad de producción por excelencia de las también conocidas como economías de mercado, actúan en función de la maximización del beneficio o la ganancia, misma que se puede definir como la diferencia aritmética entre ingresos totales por ventas y costos totales de producción. En consecuencia, la ganancia se puede maximizar de dos formas: maximizando ingresos totales por ventas (decisiones de mercadotecnia y publicidad) o minimizando costos totales de producción (decisiones de ingeniería), minimización de costos que nos remite al tema de la productividad como condición necesaria y suficiente de la ventaja competitiva empresarial. Maximizar ingresos totales por ventas y minimizar costos totales de producción requieren de la aplicación de la administración estratégica al interior de las empresas, la cual es una realidad al interior de las grandes empresas no así en las MIPyMES. Lo anterior es preocupante, toda vez que las MIPyMES tienen un peso específico importante al interior de la economía mexicana en términos de presencia, generación de empleos y contribución al PIB. A pesar de ese peso específico importante, y según resultados de investigaciones sobre el tema, las MIPyMES en México o no realizan planeación estratégica (Guillén y Pomar, 2005; Martínez, 2008) o la aplican de manera intuitiva (Julien, 1989) o la aplican a medias (Torres, 1999) o la realizan de manera deficiente (Mejía-Morelos, 2011). O bien, falta de planeación al momento de iniciar un pequeño negocio (González et al., 2016), poca importancia de la planeación en las microempresas que no exportan (Luna et al., 2017), la microempresa basa su permanencia únicamente en el conocimiento administrativo del fundador (Armendáriz et al., 2017) y débil control del proceso administrativo en las MIPyMES (Márquez et al., 2017).

Es decir, las MIPyMES en México andan a la deriva, no asumen como inherente al proceso estratégico el objetivo de alcanzar índices

de desempeño satisfactorios (productividad) que revelen un uso óptimo y eficiente de los recursos, como condición indispensable para lograr altos niveles de competitividad (D'Alessio, 2008). Lo anterior ocurre, toda vez que al interior de las MIPyMES sus dirigentes carecen de la preparación adecuada como para implementar una planeación estratégica formal bien diseñada, y mejor implementada para garantizar no solamente la sobrevivencia (o sería acaso mejor decir la subsistencia, ya que actualmente no dan para más) sino que, la expansión o el crecimiento de las mismas. Del personal ocupado en las MIPyMES únicamente 18% cuenta con educación superior, en tanto que casi 50% apenas cuenta con educación básica y 2.7% adolece de escolaridad alguna. ¿Cómo pueden ser productivas las MIPyMES con personal directivo y operativo escasamente cualificado?. Si a lo anterior se añade que un alto porcentaje de MIPyMES (84.7%) no capacita a sus empleados, la situación es todavía peor en términos de productividad y competitividad. Estos datos coinciden con informe técnico de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2018), que caracteriza a las MIPyMES de América Latina y el Caribe como creadoras de empleo pero bajas en productividad; y va más allá, al enfatizar como otra característica distintiva la elevada brecha de productividad que se observa entre empresas de distintos tamaños. La evidencia empírica para México es más que evidente al respecto: la productividad de las MIPyMES es baja con respecto a la productividad alcanzada por la gran empresa, lo que a su vez deja entrever las brechas de productividad entre las mismas MIPyMES. De esa manera, la baja productividad de las MIPyMES se traduce en bajo crecimiento económico: según CONEVAL (2018) con datos del INEGI, durante el periodo 2007-2016 el índice global de productividad laboral del país creció a tasa promedio interanual de 0.33% y el PIB lo hizo a tasa respectiva de 2.1%, lo que ubicó a México en 2016 entre los últimos lugares de los países de la OCDE por nivel de PIB per cápita (16,969 dólares anuales comparados

con promedio de la OCDE de 38,161 dólares, con 49,499 dólares de Canadá, con 52,322 dólares de Estados Unidos o con los 20,903 dólares de un país de desarrollo similar como Chile); en tanto que las brechas de productividad parecen explicar tanto las desigualdades sociales como regionales observadas al interior de la economía y la sociedad mexicana.

Desde esa perspectiva, es útil plantear para la discusión y el debate las siguientes interrogantes: ¿Cómo pueden ser competitivas las MIPyMES y el país mismo en el contexto de un modelo de desarrollo que descansa en el comercio internacional como motor fundamental del crecimiento económico?, ¿Por qué el Estado mexicano adoptó en su momento un modelo de desarrollo de economía abierta, y Estado mínimo sin antes preparar a las MIPyMES para competir en los feroces mercados de la economía mundial globalizada?, ¿Para qué tantos acuerdos y tratados comerciales firmados y suscritos por México si las empresas del país, en su gran mayoría MIPyMES, simple y sencillamente no son competitivas?, ¿Quiénes son los principales beneficiarios del actual modelo de desarrollo, acaso los dueños de grandes empresas, muchas de ellas auténticos monopolios, que aparecen año con año entre los más ricos de México y el mundo en las listas de Forbes?, ¿Por qué los muchos programas de apoyo y fomento a las MIPyMES que ha implementado el gobierno a través del tiempo, no se han traducido en un fortalecimiento sustancial de éstas en términos de productividad y competitividad?, ¿Cómo cerrar las brechas de productividad al interior de las MIPyMES y de éstas, con respecto a la gran empresa para reducir las profundas desigualdades sociales y regionales que padecemos como país?, ¿Cómo hacer que la administración estratégica se utilice en la dirección de las MIPyMES para hacerlas productivas y competitivas: mediante cursos y talleres impartidos y financiados por el gobierno o por las cámaras empresariales o por el concurso tanto del gobierno como de la iniciativa privada?, ¿En

esta tarea de capacitación en administración estratégica, cuál es el papel que corresponde a las instituciones de educación superior del país, tanto públicas como privadas?, ¿Cómo pueden y deben vincularse las universidades públicas con las MIPYMES para que éstas puedan aprovechar los desarrollos tecnológicos de aquellas?, ¿El programa emblema de la actual administración federal, Jóvenes Construyendo el Futuro, es un programa asistencialista más o está enfocado en realidad en atacar la principal debilidad de las MIPYMES: la baja productividad por la ausencia de administración estratégica?. Lo anterior, en el entendido de que quizás la ausencia de administración estratégica en la gestión de las MIPYMES es apenas la punta del iceberg de causas estructurales e idiosincráticas más profundas.

Referencias

- Armendáriz, M., Vázquez, L., De la Garza, C., & Jiménez, M. (2017). *Variables que Influyen en el Éxito de las MIPYMES en la Región Centro del Estado de Coahuila*. Revista Vinculatégica. Año 3 No.1. Julio 2016-Junio 2017.
- Bain, D. (1985). *Productividad. La Solución a los Problemas de la Empresa* (1a. Edición). México: McGraw-Hill.
- CIDAC (2011). *Hacerlo Mejor: Índice de Productividad México*. Recuperado de www.cidac.org/esp/uploads/1/WEB.pdf
- CONAPO (2016, julio). *Índice de Marginación por Entidad Federativa y Municipio 2015 (Anexo A Índice de marginación por entidad federativa, 2015)*. Recuperado de www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/459286/05_Anexo_A.pdf
- CONEVAL (2018). *Diagnóstico de Productividad y Análisis de los Avances del Programa para Democratizar la Productividad 2013-2018* (1a. Edición). Recuperado de www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Estudios_diagnosticos_2018/Diagn%C3%B3stico_productividad_2018.pdf
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (14a. Edición). México: Pearson Educación.
- D'Alessio, F. (2008). *El Proceso Estratégico. Un Enfoque de Gerencia*. México: Pearson Educación.
- Diario Oficial de la Federación (2009, 30 de junio). *Acuerdo por el que se Establece la Estratificación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*. México. Recuperado de http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5096849
- Filion, L., Cisneros, L., & Mejía, J. (2011). *Administración de PYMES. Emprender, Dirigir y Desarrollar Empresas* (1a. Edición). México: Pearson Educación.
- Griffin, R., & Ebert, R. (2005). *Negocios* (7a. Edición). México: Pearson Educación.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración Estratégica* (8a. Edición). México: McGraw-Hill.
- González, D., Herrera, A., & Garza, G. (2016). *La Planeación como Herramienta Clave en el Desarrollo de las PYMES*. Revista Vinculatégica. Año 2 No.1. Julio 2015-Junio 2016.
- INEGI (s. f.). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2018*. Recuperado de www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enigh/nc/2018/doc/enigh2018_ns_presentacion_resultados.pdf

- INEGI (2020, 16 de julio). *Censos Económicos 2019. Resultados Definitivos. Conferencia de Prensa*. Recuperado de https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2019/doc/pprd_ce19.pdf
- INEGI (c2011). *Censos Económicos 2009. Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa: Estratificación de los Establecimientos*. Recuperado de www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_Micro_peque_mediana.pdf
- INEGI, SE & AMSDE (2019, septiembre). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2018*. Recuperado de www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2018/doc/ENAPROCE2018Pres.pdf
- INEGI (2016, julio). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015*. Recuperado de www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2015/doc/ENAPROCE_15.pdf
- INEGI (2018, diciembre 10). *Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2017 (comunicado de prensa núm. 644/18)*. Recuperado de www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/OtrTemEcon/PIBEntFed2017.pdf
- Jones, G., y George, J. (2010). *Administración Contemporánea* (6a. Edición). México: McGraw-Hill.
- Longenecker, J., Moore, C., Petty, W., & Palich, L. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas. Lanzamiento y Crecimiento de Iniciativas Emprendedoras* (14a. Edición). México: Cengage Learning.
- López, F. (2009). *La Empresa Explicada de Manera Sencilla* (Primera Edición). Barcelona (España): Talleres Gráficos Vigor.
- Luna, E., Hernández, J., Cruz, C., & Sánchez, Z. (2017). *El Estado del Proceso Administrativo de las empresas Exportadoras de Oaxaca, México*. XV Congreso del Instituto Nacional de Costos. Junio 2017. Lyon, Francia.
- Mankiw, G. (2012). *Economía* (6a. Edición). México: Cengage Learning.
- Márquez, G., Cardoso, J., Carreño, S., & Bobadilla, B. (2017). *Gestión administrativa en MIPYMES sur Estado de México, 2016*. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración* 6(11)
- Mejía, J. (2011). *Diseño e Implementación de Estrategias en la PYMES*. En Filion et al. (Eds.), *Administración de PYMES. Emprender, Dirigir y Desarrollar Empresas* (pp. 163-173). Pearson Educación.
- Moyano, J., Bruque, S., Maqueira, J., Fidalgo, F., & Martínez, P. (2011). *Administración de Empresas. Un Enfoque Teórico-Práctico*. Madrid (España): Pearson Educación.
- Münch, L. (1997). *Fundamentos de Administración: Casos y Prácticas* (2a. Edición). México: Trillas (reimp. 2006).
- OCDE (2017, enero). *Economía. Incrementar la Productividad en las Pequeñas Empresas Tradicionales*. Recuperado de www.oecd.org/policy-briefs/mexico-incrementar-la-productividad-en-las-pequenas-empresas-tradicionales.pdf
- OIT (2018). *Las MIPYMES en América Latina y el*

Caribe: Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización. Informes Técnicos/7. Primera Edición. OIT Cono Sur: Ferraro, C. y Rojo, S. Recuperado de www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_654249.pdf

Robbins, S., De Cenzo, D., & Moon, H. (2009). *Fundamentos de Administración. Conceptos Esenciales y Aplicación* (6a. Edición). México: Pearson Educación.

Saleme, M., & Sedano, C. (2011). *Una Definición de PYME Industrial.* En Filio et al. (Eds.), *Administración de PYMES. Emprender, Dirigir y Desarrollar Empresas* (pp. 469-479). Pearson Educación.

Toffler, A. (1995). *El Shock Del Futuro.* Madrid (España): Plaza y Janes Editores.

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica. Teoría y Casos* (8a. Edición). México: McGraw-Hill.

Recibido: 7 de octubre de 2020

Corregido: 31 de mayo de 2021

Aceptado: 16 de junio de 2021

Conflicto de interés: No existe conflicto de interés