



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

**Área del conocimiento:** Competitividad en industrias globales - Asociaciones de empresas: un marco integrador.

**Autor:** D.C. Reyna Minerva Hernández Vásquez  
D.C. Karla De Los Ángeles Pablo Calderón

**Institución:** Universidad de la Sierra Sur

**Domicilio:** Rojas Mijangos s/n esq. Av. Universidad, Col. Ciudad Universitaria, Miahuatlán de Porfirio Díaz, Oaxaca. c.p. 70805. tel. 951 1052 375

**Teléfono/fax:** (044 951) 15 96 105 Fax (951) 57 2 41 00

**Correo electrónico:** reynaminerva@hotmail.com

**Dirección p/correspondencia:** Rojas Mijangos s/n esq. Av. Universidad, Col. Ciudad Universitaria, Miahuatlán de Porfirio Díaz, Oaxaca. c.p. 70805

# EMPRESAS INTEGRADORAS COMO ESTRATEGIA PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS MICROEMPRESAS: UN ENFOQUE DE CADENAS PRODUCTIVAS.

## **Resumen**

Palabras clave: competitividad, microempresas, empresas integradoras, cadenas productivas.

Este artículo aporta elementos teórico-metodológicos para el estudio de las empresas integradoras como estrategia para la competitividad de las microempresas, bajo un enfoque de cadenas productivas. El objetivo es la definición de indicadores de integración en la cadena productiva por las empresas integradoras y sus asociados; con base en los referentes teóricos sobre cadenas productivas y el marco legal de las empresas integradoras.

Los indicadores definen los aspectos a evaluar en el nivel de integración (por eslabones y áreas), con la finalidad de identificar los aspectos débiles de integración y así realizar mejoras e incrementar la competitividad tanto de las microempresas como la empresa integradora, así como la cadena productiva en la que participan, contribuyendo así al fortalecimiento del sistema económico.

## **Abstract**

Keywords: competitiveness, microcompany, unions of companies, productive chain.

This article gives us theoretical and methodological elements for the study of the unions of companies like a strategy for generating competitiveness of the microcompanies, this is given under the approach of productive chains. the objective is the definition of integration of indicators in the productive chain and its associates; based on the theoretical references about productive chains and the laws under which these companies are established.

The indicators define the aspects that need to be evaluated in the level on integration (links and areas) with the idea of identifying the weak aspects of the integration and to make improvements and increase the competitiveness not only in the microcompany but also in the union of companies, just like that the productive chain in which this companies are included, contributes to strengthen the economic system.

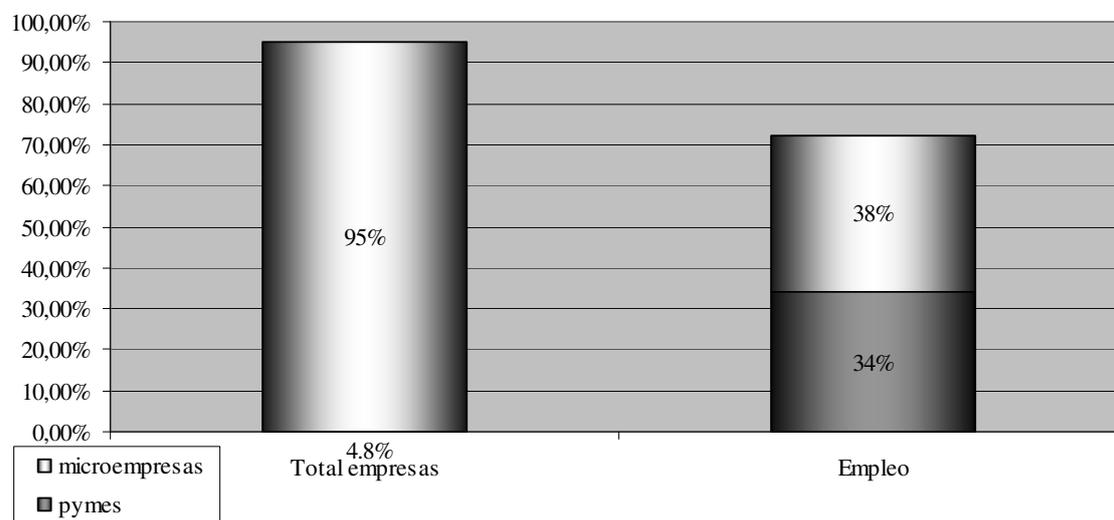
## EMPRESAS INTEGRADORAS COMO ESTRATEGIA PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS MICROEMPRESAS: UN ENFOQUE DE CADENAS PRODUCTIVAS.

### Introducción

Hoy en día el mundo de los negocios es más competitivo dado al ambiente globalizado sobre todo en la economía, lo que implica que para las empresas de cualquier tamaño el desarrollo y permanencia en el mercado sea más difícil dadas las condiciones de competitividad global, las cuales generan una competencia cada vez mayor a nivel de bloques comerciales, países, regiones y estados.

Estas condiciones de competitividad son una oportunidad para las empresas de países desarrollados económicamente, pero en el caso de la micro, pequeña y mediana empresa de países como México, estas condiciones representan una amenaza a su supervivencia, afectando con ello la economía del país ya que constituyen un elemento fundamental del desarrollo económico. En México estas unidades productivas comprenden el 99.8% de las 4'007,100 empresas existentes, generan el 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y contribuyen con el 72% de los empleos formales (INEGI, 2004) (gráfico 1).

Gráfico 1: Importancia económica de las Mipymes en México



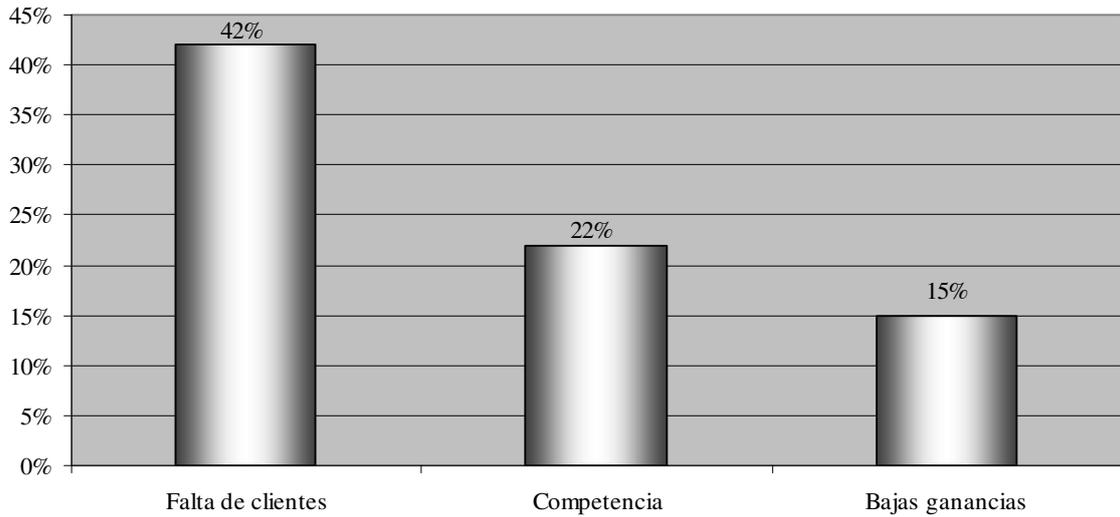
Fuente: INEGI (2004).

En la economía mexicana el sector microempresarial es de suma importancia para la economía, ya que las microempresas representan el 95% de las empresas establecidas y el 38.3% del empleo, muchas no generan ganancias o tienen niveles negativos de productividad y su contribución al PIB es muy débil, por lo que ha sido necesario instrumentar una política que

tenga como objetivo lograr que se reconozcan como negocios que deben generar riqueza, ya que solo el 22% se financia con la banca comercial (INEGI, 2004) (cuadro 2).

A nivel nacional, de los micronegocios de todos los sectores, el 85.17% declaran tener problemas como la falta de clientes, la competencia y bajas ganancias (gráfico 2).

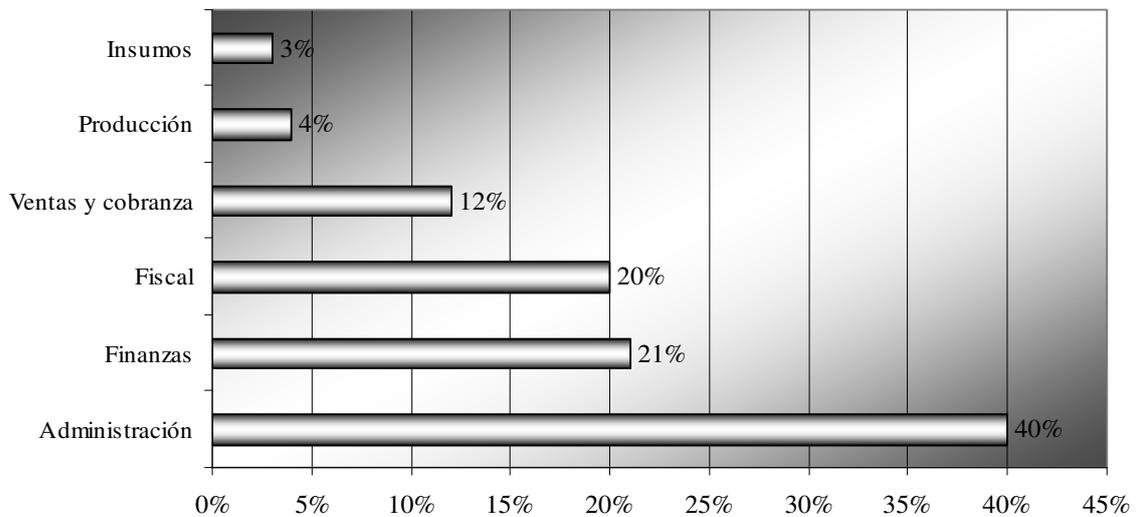
Gráfico 2: Problemas de las microempresas en México



Fuente: Contreras (2006).

Los motivos de fracaso en las microempresas son por errores administrativos, tropiezos financieros, problemas fiscales, obstáculos relacionados con las ventas y cobranza, asuntos relacionados con la producción y por conflictos con los insumos (gráfico 3).

Gráfico 3: Motivos de fracaso de la microempresas en México.



Fuente: Contreras (2006).

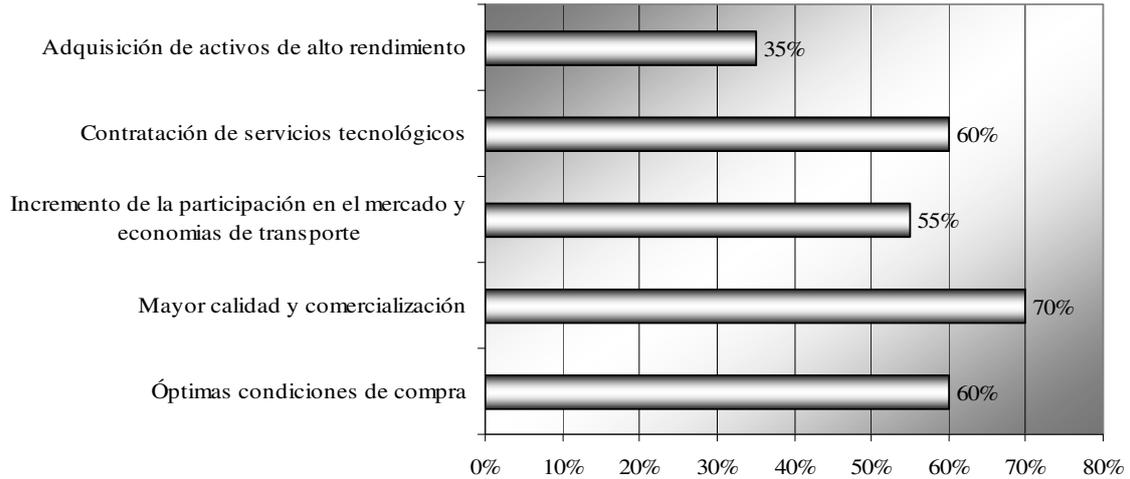
Esta situación cobra relevancia al considerar que el 65% de las microempresas son de carácter familiar, 80% no cuenta con algún tipo de preparación o certificación, 50% no utiliza técnicas de calidad o productividad, sólo el 24% maneja licencia o patente; la mayoría son empresas de un solo dueño y con locales en renta un alto porcentaje de ellos, aproximadamente el 30% emplea a uno o dos personas, el 50% se financia con recursos familiares y un fuerte porcentaje de sus clientes son locales (Contreras, 2006).

Ante esta situación de falta de capacidad de las microempresas, la adopción de formas de organización y cooperación empresarial son una estrategia para organizar los factores de la producción, desarrollar actividades complementarias y de soporte. Por lo que en México hay un fuerte y necesario interés en la articulación productiva entre las micro, pequeñas y medianas empresas con el objetivo de fortalecerse para producir y comercializar sus productos y servicios en los mercados competitivos. A través del tiempo se ha mantenido diferentes opciones de agrupación, las cuales fueron disminuyendo su presencia; por lo que se han buscado novedosas formas de organización para que las micro, pequeñas y medianas empresas incrementen su competitividad sin necesidad de modificar el tamaño de su escala productiva, siendo pequeñas y autónomas, pero competitivas.

Por este motivo el Gobierno Federal instrumentó un modelo de organización que permitiera su crecimiento mediante cambios en la forma de comprar, producir y comercializar. Surgiendo el decreto en 1993 que promueve la organización de Empresas Integradoras, donde la integración es el punto vital para que la micro, pequeña y mediana empresa opere como una empresa grande y competitiva. Con ello se busca propiciar un desarrollo industrial más equilibrado al promover la utilización regional de recursos y la generación de empleos en las regiones con potencial exportador.

Está comprobado que mediante estos esquemas de asociación las mipymes incrementan su competitividad y los resultados han sido positivos con estadísticas que muestran la penetración de estas empresas integradoras. A septiembre del 2008 hay un registro de 929 empresas integradoras distribuidas en todos los estado del país, las cuales hacen referencia a algunos beneficios logrados como óptimas condiciones de compra de manera conjunta directamente al fabricante obteniendo economías de escala, promociones comerciales incrementando sus ventas, calidad y mejoras en su comercialización, aumento de su participación en el mercado interno, economías de escala en actividades de compra y venta, contratación de servicios tecnológicos y de información técnica especializada, y adquirir activos de alto rendimiento (gráfico 4) (Pymes, 2008).

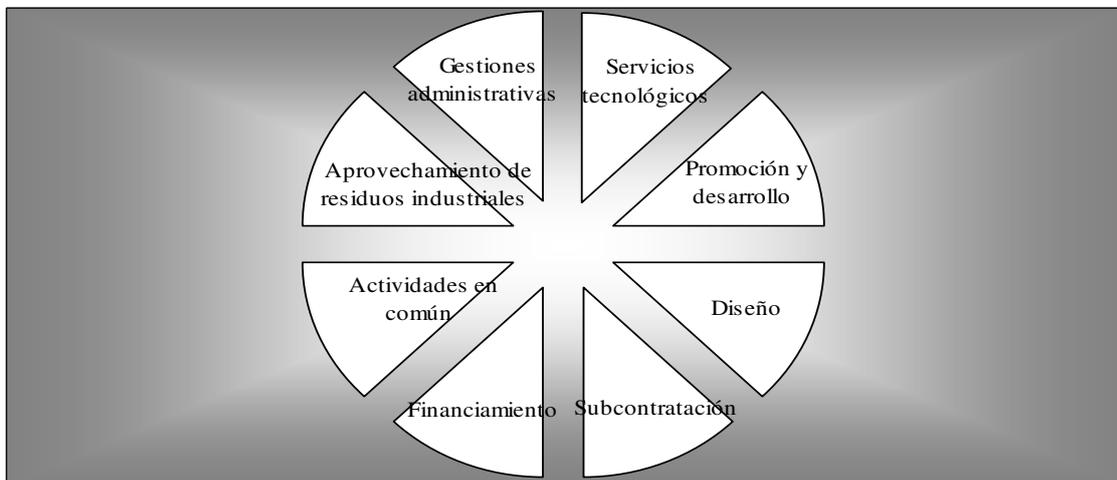
Gráfico 4: Logros de Empresas Integradoras en México



Fuente: Pymes (2008).

La Empresa Integradora agrupa unidades productivas de escala micro, pequeña y mediana, cuyo propósito sea realizar gestiones y promociones orientadas a promover y ampliar la participación de las empresas. Sus socios son empresas con actividades o proyectos en común, con el objeto de prestar a sus socios servicios profesionales especializados a bajo costo para las actividades más críticas del proceso, mientras los socios se dedican exclusivamente a producir, además de servicios de negociación para comprar, producir y vender (Secretaría de Economía, 2008).

Gráfico 5: Funciones de la Empresa Integradora a favor de sus asociados.



Fuente: Secretaría de Economía (2008).

La columna vertebral de estas empresas son los servicios especializados, los cuales son el toque en la transformación de las economías, por lo que las funciones básicas de la Empresa integradora a favor de los integrados y que son acordes a cada empresa en particular son servicios tecnológicos, promoción y desarrollo, diseño, subcontratación, financiamiento, actividades en común, aprovechamiento de residuos industriales, y gestiones administrativas (gráfico 5).

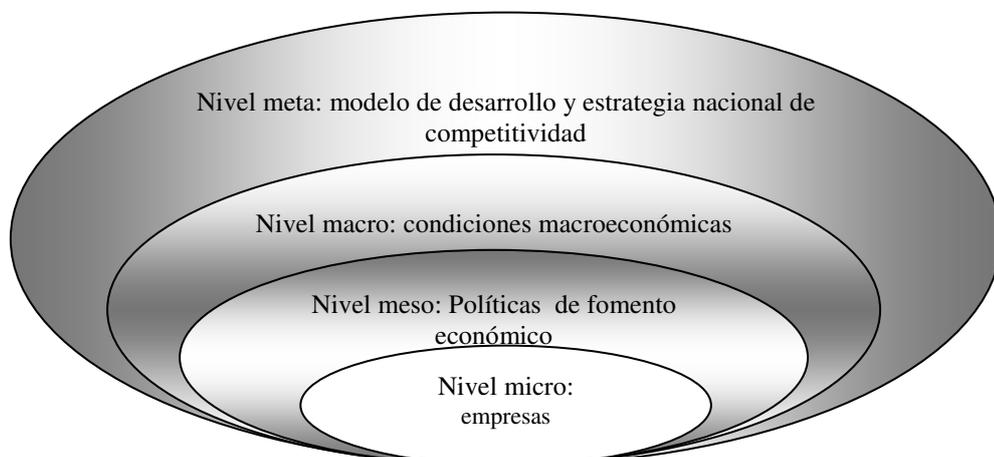
## Marco conceptual – teórico

El concepto de Empresa Integradora surgió de un modelo de la economía italiana y ha sido adoptado por otras economías, donde el conjunto de Mipymes se integran para fortalecer el aparato productivo y la economía del país; ya que quienes generan la competitividad de una economía son las empresas, pero no por sí solas, sino insertas en redes de empresas y cadenas productivas, las cuales son la célula de la competitividad (Porter, 1991).

En el enfoque de la Competitividad Sistémica se plantea que la competitividad es resultado de la capacidad organizativa de una sociedad, el Estado, sus instituciones, y las empresas; es decir, en cuatro niveles; en el nivel micro, están las empresas en redes de colaboración (figura 1):

- Nivel micro: este nivel se conforma por el conjunto de empresas de diferentes tamaños sectores, muchas de ellas articuladas en redes de colaboración para actividades de subsistencia y de creación y desarrollo de ventajas competitivas.
- Nivel meso: este nivel tiene como actores al Estado y actores sociales, quienes formulan y ejecutan políticas específicas de fomento económico, favoreciendo las condiciones generales para la producción.
- Nivel macro: se refiere a las condiciones macroeconómicas, teniendo como actores al gobierno nacional e instituciones nacionales y estatales, implementando las políticas para crear las condiciones para el desarrollo del sistema productivo.
- Nivel meta: este nivel tiene como actores a todos los anteriores y se refiere al modelo general de organización de la vida política, jurídica y económica de una sociedad, lo que dará las orientaciones básicas de la economía en cuanto a la claridad en la construcción del modelo de desarrollo, como la estrategia de competitividad (Klaus, 1994).

Figura 1: Los niveles de la competitividad sistémica

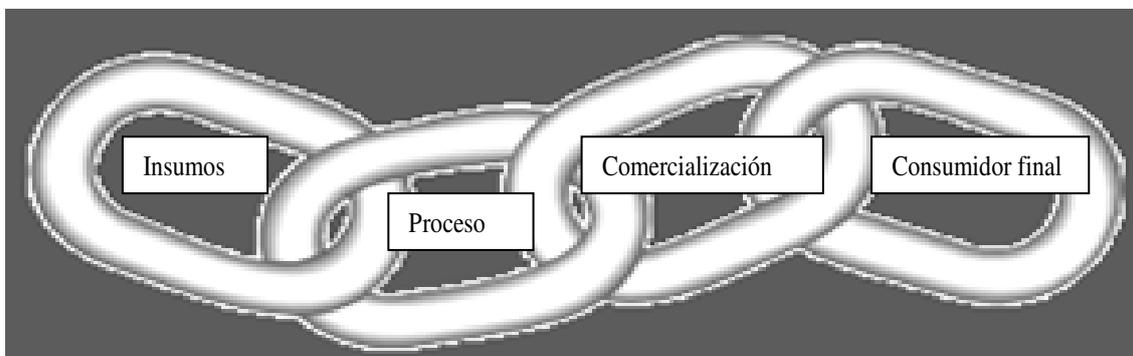


Fuente: Esser (1994).

Por lo que una vez que las microempresas están asociadas en Empresas Integradoras, pueden ser competitivas como una empresa mediana o grande, pero esto no es suficiente para hacerlas competitivas en un mundo globalizado económicamente; faltando su inserción total y adecuada en cadenas productivas o en la célula de la competitividad significativa.

En este enfoque de cadenas productivas, una cadena es el conjunto de eslabones que la forman (figura 1), en este caso, los eslabones son los agentes económicos o las empresas que intervienen en cada etapa de la producción de un bien o servicio, desde la producción o generación de la materia prima hasta la comercialización y el consumidor final. En teoría estas empresas eslabones sustentan las cadenas productivas para hacerlas y hacerse competitivas y estos lazos de redes son lo que dará fortaleza a un sistema económico.

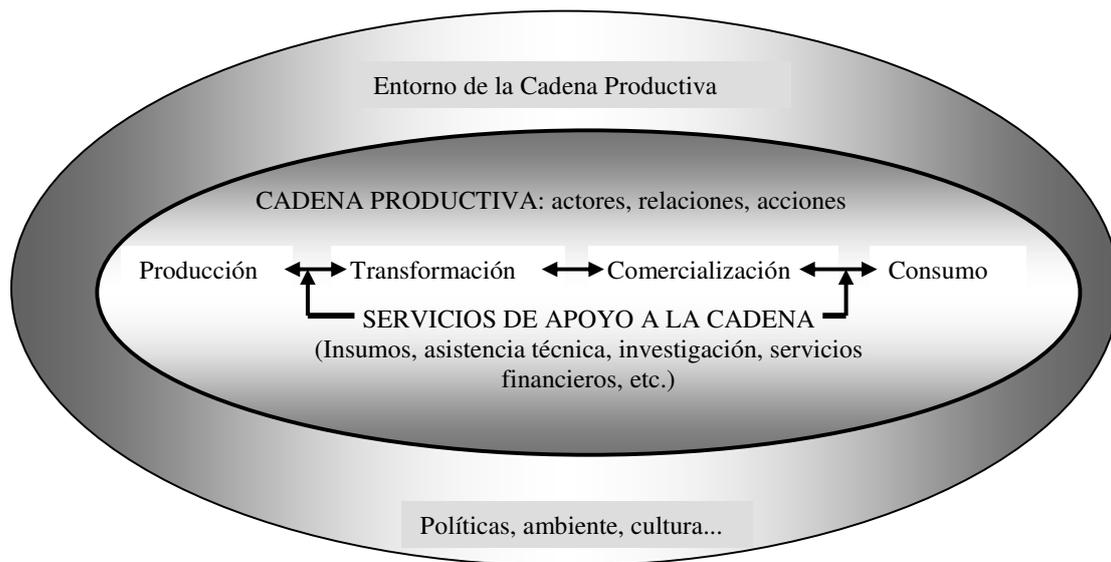
Figura 1: Eslabones de una cadena



Fuente: elaboración de acuerdo a referentes teóricos.

En una cadena productiva no solo se analizan o están presentes las empresas eslabones, hay un conjunto de componentes que son los actores, relaciones, acciones, etapas (producción, transformación comercialización, consumo) y los servicios de apoyo a la cadena: insumos, asistencia técnica, investigación, servicios financieros, políticas, ambiente, cultura, etc.

Figura 2: Componentes de una cadena productiva



Fuente: CICDA (2004).

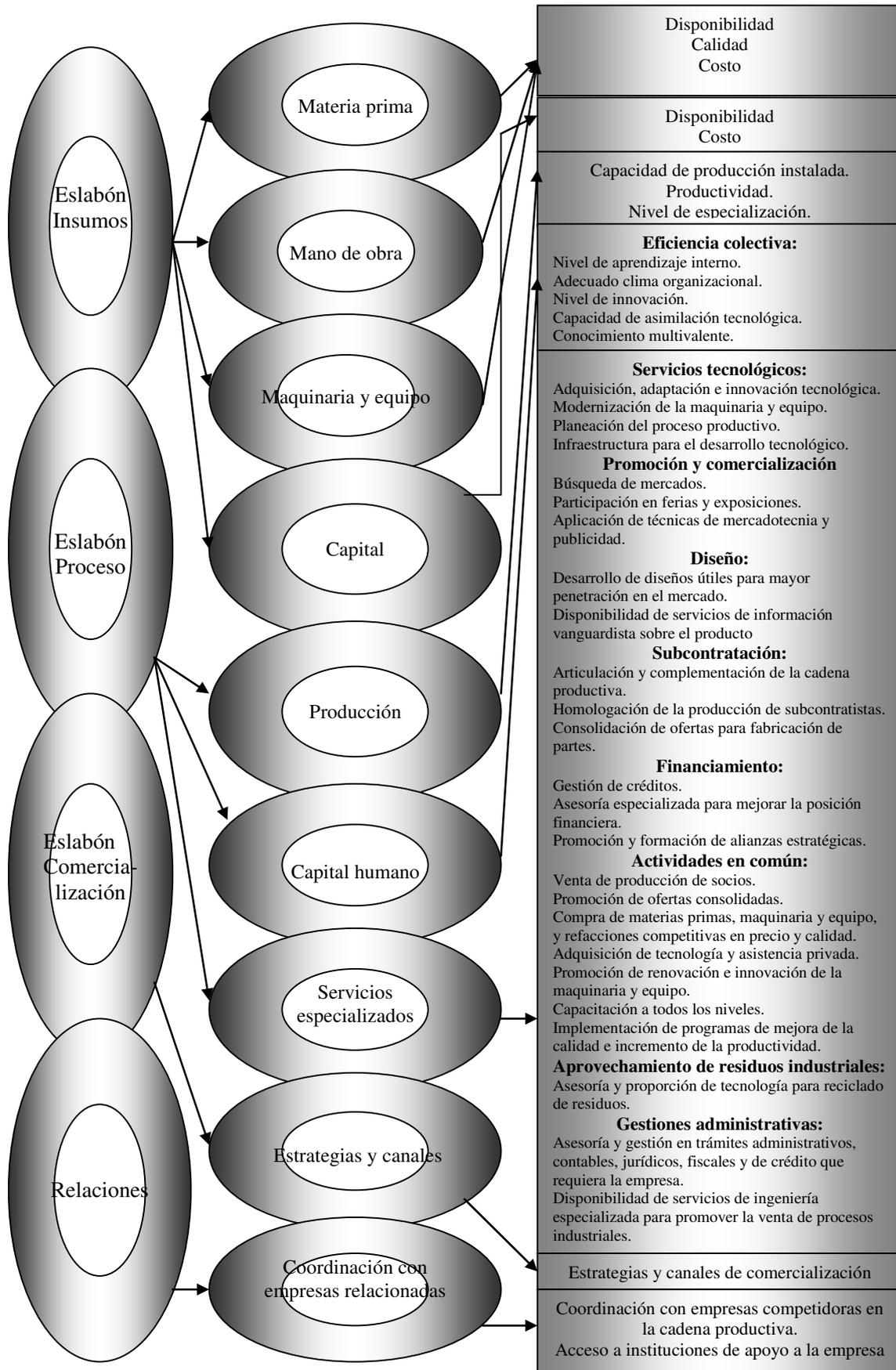
Las cadenas no se forman, existen por sí solas, sin que ello signifique la competitividad por añadidura, esta competitividad surgirá en tanto cada empresa eslabón tenga conciencia, conocimiento e integración con las demás empresas eslabones, no solo con el eslabón anterior y posterior, para trabajar de manera conjunta, no de manera aislada y menos compitiendo entre sí. La clave está en la coordinación de todos los eslabones de la cadena productiva para unirse en trabajo conjunto para ser competitivas como un todo integrado.

### **Propuesta metodológica de medición de Integración en la cadena productiva**

A partir del marco teórico de las cadenas productivas y el marco legal de las empresas integradoras, se propone una serie de indicadores para medir el nivel de Integración en la cadena productiva, con la finalidad de detectar los aspectos en cada elemento de la cadena donde la integración por parte de una empresa está débil y por lo tanto necesitaría reforzarse para incrementar su competitividad.

La Integración en la cadena productiva se conceptualizó como la coordinación que tiene la empresa con los diferentes actores de cada eslabón y con los actores relacionados a la cadena productiva, y los indicadores que la definen son:

Figura 3: Indicadores de Integración en la cadena productiva



Fuente: Basado en referentes teóricos de cadenas productivas y marco teórico-legal de empresas integradoras.

El siguiente modelo matemático explica la relación de cada uno de los indicadores que forman parte de la integración en la cadena productiva:

$$Icp = \sum (Ei + Ep + Ec + R)$$

Donde:

Icp: Integración en la cadena productiva

Ei: Eslabón insumos

Ep: Eslabón proceso

Ec: Eslabón comercialización

R: Relaciones

El índice aditivo de la variable integración de la cadena productiva tendrá un rango del 0 al 10; señalando que entre más cercano al valor máximo se encuentre reflejará una total y adecuada integración de la empresa en la cadena productiva de la cual forma parte.

## **Conclusiones**

Esta investigación concluye que la competitividad de un país está determinada en última instancia por las empresas, pero integradas en cadenas productivas, que son las unidades significativas de competitividad; por lo que una estrategia para hacer competitivas a las microempresas de una economía en desventaja con la competencia global, es integrarlas en empresas que les permitan obtener beneficios en conjunto para que se incremente su competitividad en función del nivel de integración en la cadena productiva en la cual participan.

Por lo que esta propuesta de medición es innovadora ya que hasta la fecha no ha sido desarrollada, aporta los indicadores para que las microempresas una vez asociadas, se integren total y adecuadamente con todos actores de la cadena productiva de la cual forman parte, esto las hará realmente competitivas tanto a las microempresas, como a la cadena y al sector, con fuertes posibilidades de sostenerse en un mercado competitivo, y así contribuir al desarrollo económico del país.

Es necesario señalar que el estudio retoma a las microempresas, las cuales forman una parte importante de la economía del país, y que si se asocian e integran en cadenas productivas pueden mantenerse y desarrollarse, conservando su independencia y tamaño, pero siendo competitivas en el mercado.

## **Bibliografía**

CICDA, Centro Internacional de Cooperación para el Desarrollo Agrícola (2004), *Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas*, CICDA, Lima, Perú.

Contreras Soto, R. (2006), *Una aproximación a los problemas de las microempresas en México de acuerdo a los resultados del INEGI*, México.

Esser, K., Wolfgang H., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1994), *Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*, Instituto Alemán de Desarrollo, Berlín.

Porter, M. E. (1991), *La ventaja competitiva de las naciones*, ed. Vergara, Buenos Aires, Argentina.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, INEGI, Oaxaca (2004), *Censo económico 2004*, INEGI, México.

Directorio de empresas integradoras en <http://www.pymes.gob.mx/integradoras/directorio.asp/> 01 septiembre 2008.

Decreto que promueve la organización de empresas integradoras en <http://www.economia.gob.mx/pics/p/p1376/D32.pdf> 01 septiembre 2008.