

CARACTERÍSTICAS Y PERCEPCIÓN DE LOS FACTORES DE ÉXITO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SUR OCCIDENTE COLOMBIANO¹



Edgar Julián Gálvez A.

edgar.galvez@correounivalle.edu.co

Karen Cuellar Lasprilla

kcuellar@icesi.edu.co

Rodrigo Varela Villegas

rvarela@icesi.edu.co

¹ La información presentada en este trabajo hace parte de la investigación denominada Análisis Estratégico para el Desarrollo de la MIPYME en Iberoamérica – Región Sur Occidente – Colombia 2012, que fue realizada por las universidades ICESI y del Valle de Cali, Colombia, en el marco de la Red Internacional de Investigadores en MIPYME -FAEDPYME. Los autores de este trabajo agradecen a María del Pilar Rivera, Lina María Salazar y Carolina López de la Universidad ICESI, así mismo al profesor Fred Contreras de la Universidad del Valle por su participación en el equipo de investigación.

RESUMEN

A nivel mundial las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) son centro de atención para los gobiernos y el mundo académico debido fundamentalmente a su gran capacidad de generación de empleo y al papel primordial que juegan como generadoras de riqueza. Esto ha llevado a un mejor conocimiento de sus características y relaciones con el entorno económico. No obstante, es aún latente la necesidad de información que ponga de manifiesto la naturaleza, problemática y estrategias de estas empresas a nivel regional, para facilitar su toma de decisiones y también el establecimiento de programas de fomento por parte del gobierno, que se amolden a las realidades y necesidades de las MIPYME del Sur Occidente colombiano. Esta investigación espera contribuir con este propósito, por ello el objetivo es describir las principales características de estas empresas, sus estrategias y factores competitivos, estructura organizativa, tecnología, TICS, aspectos contables, indicadores de rendimiento y los factores que les han funcionado en la búsqueda de un mejor desempeño o éxito empresarial.

Se realizó un estudio empírico en tres ciudades principales del sur occidente colombiano aplicando una encuesta a los gerentes de 400 empresas MIPYME formalmente constituidas de los sectores industria, construcción, comercio y servicios. Los resultados muestran que las empresas con una mejor posición competitiva se caracterizan por ser pequeñas, no familiares y perciben el ambiente empresarial mejor que el del año anterior.

Palabras clave: MIPYME, caracterización, expectativas, factores competitivos y de éxito.

ABSTRACT

Internationally micro, small and medium enterprises (MSMEs) are focus for governments and the academy due mainly to their high capacity to generate employment, and to their role played as generators of wealth. This has allowed a better understanding of their characteristics and relationships with the economic environment. However it is still latent information need that highlights the nature, problems and strategies of these companies at the regional level, to facilitate the internal decision in the company, and for the establishment of public promotion programs that take into account the realities and needs of MSMEs at the Southwestern of Colombia. This research aims to contribute to this end, so their goal is to describe the main characteristics of these companies, their strategies

and competitive factors, organizational structure, technology, ICT, accounting, performance indicators and the specific factors that had worked to the organizations in the pursuit of improvement of their performance and business success. Thus an empirical study was made in three major cities in Southwestern of Colombia, using a survey whit the managers of 400 MSMEs formally constituted within the sectors of industry, construction, trade and services

The results show that companies that have a better competitive position than their competitors are characterized by being small, unfamiliar and, perceive the business environment better than last year.

Key words: MSMEs, characterization, expectations, competitive and success factors.

1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

En el entorno económico actual, caracterizado por la globalización, la mayor competencia, el cambio continuo y la profunda crisis económica en la que se encuentra inmersa una buena parte de la economía mundial, las empresas necesitan identificar procesos y técnicas de dirección que les permitan alcanzar el éxito competitivo. Cómo conseguirlo y qué hacer para sostenerse o mejorar, constituye un tema central de la dirección de empresas.

La literatura en esta materia ha ofrecido dos alternativas teóricas para explicar la consecución del éxito competitivo. La primera de ellas consiste en aprovechar las oportunidades y sortear las amenazas que se derivan de la relación de la empresa con su entorno. La otra se fundamenta en coordinar y aprovechar de forma adecuada y eficiente los recursos con los que cuenta la empresa en relación a sus rivales. Desde esta perspectiva, la clave del éxito competitivo se sitúa en elementos pertenecientes a la propia empresa, una idea que conceptualmente ha propiciado el desarrollo de la Teoría de Recursos y Capacidades (Grant, 1991). Esta perspectiva, frente a otras, sugiere que las diferencias existentes en los niveles de éxito alcanzados por las empresas se explican, más que por las características estructurales del sector en el que actúa, por las diferentes dotaciones de recursos y capacidades de las organizaciones (Barney, 1991).

Un primer acercamiento a los factores competitivos permite clasificarlos en dos grandes grupos: externos e internos.

Entre los *primeros (factores externos)*, se sitúan aquellas variables que se derivan del entorno de actuación de la empresa. Nos referimos, por un lado, a las variables sociales, económicas, políticas y legales que afectan por igual al funcionamiento de las empresas situadas en un determinado lugar; y por otro, al conjunto de características estructurales que moldean el entorno sectorial o industrial bajo el cual se desarrolla la competencia entre empresas. Variables como el número de competidores en el mercado y su distribución por cuotas, el grado de integración vertical existente, el número de compradores y su distribución, el grado de intensidad de las barreras de entrada y salida del sector, el nivel de diferenciación del producto, la existencia de productos sustitutivos, el nivel de información de cada empresa, etc., son los pilares en los que se apoya este efecto.

Los *factores internos*, se refieren a las variables propias de cada empresa. Nos referimos a los recursos -físicos, técnicos, financieros, entre otros,

y a las habilidades y conocimientos -tecnológicos, organizativos, directivos. Para que una organización logre obtener ventajas competitivas deberá realizar el análisis de sus recursos, habilidades y conocimientos, valorando dichas variables no sólo en sí mismas, sino teniendo en cuenta a los competidores. Aquellos recursos o habilidades que muestren un mayor potencial competitivo serán considerados como críticos o estratégicos y las empresas deberán realizar las inversiones necesarias para mantenerlos y desarrollarlos en el medio y largo plazo.

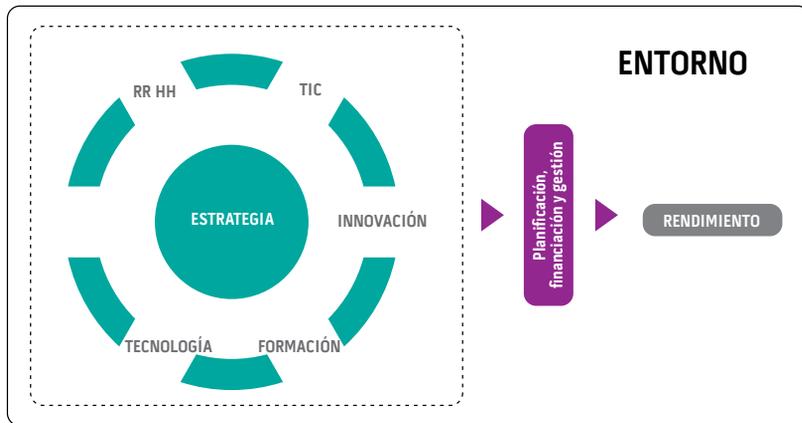
Los recursos por sí solos no generan renta alguna, es necesaria su adecuada coordinación para conseguir ventajas sobre los competidores (Grant, 1991; Amit y Schoemaker 1993). Las capacidades son precisamente esto, la facultad de gestionar adecuadamente los recursos para realizar una determinada tarea dentro de la empresa (Grant, 1991). En definitiva, las capacidades son la forma en que la empresa combina sus recursos (Amit y Schoemaker, 1993) y permiten incrementar el stock de recursos intangibles, desarrollar las actividades básicas más eficientemente que sus competidores y, por último, adaptarse a los cambios implantando estrategias de forma anticipada (Collis, 1994).

El entendimiento del entorno y de los recursos estratégicos de las MIPYME, contribuirá a profundizar en su conocimiento, al mismo tiempo que será de utilidad para la gestión práctica de este tipo de empresas. Para que las MIPYME mejoren su posición relativa respecto a su competencia, es necesario que los directivos sean capaces de identificar las fuerzas competitivas de su sector de actividad, sus recursos y capacidades internas, y las áreas clave de gestión, es decir, aquellos elementos que la empresa debe asegurar para ser competitiva (Pil y Holwelg, 2003).

Teniendo en cuenta estas premisas, el presente trabajo se centró en el análisis, por un lado, de la percepción del entorno empresarial y, por otro, de una serie de factores relacionados con la estrategia organizativa y con los recursos y capacidades internos que la literatura ha identificado como generadores de éxito. Concretamente se revisa el papel jugado por la cooperación entre empresas, los recursos humanos, la innovación y la tecnología, la calidad, las tecnologías de la información y comunicación, y los recursos financieros.

Los diferentes aspectos que se analizan en el estudio, se pueden observar en la gráfica 1.

Gráfica 1



Fuente: elaboración propia.

A continuación se da explicación a cada uno de los conceptos aplicados en esta investigación:

1.1 ACTORES EXTERNOS O DEL ENTORNO COMPETITIVO

El análisis del entorno competitivo, siguiendo el modelo establecido por Porter (1985), pone de manifiesto que la empresa ganará en competitividad si es capaz de hacer frente a las conocidas cinco fuerzas competitivas: 1) la amenaza de productos sustitutivos, 2) la amenaza de los competidores potenciales, 3) el poder de negociación de los proveedores, 4) el poder de negociación de los clientes y 5) la rivalidad entre los competidores.

Este modelo parte de dos premisas fundamentales: la estructura de la industria determina la naturaleza de la competencia y ésta es el principal determinante de los beneficios de las empresas (Hill y Deeds, 1996).

1.2 FACTORES INTERNOS O PROPIOS DE LA EMPRESA

En este trabajo se analizaron las siguientes prácticas o recursos organizacionales propios de cada una de las empresas abordadas:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y ESTRATEGIA

La planificación estratégica tiene por objeto fijar un curso concreto de acción para la empresa, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones y la determinación del tiempo y los recursos necesarios para su realización.

La relación entre la planificación estratégica formal y el desempeño ha sido examinada por diversos autores. La mayoría de las investigaciones realizadas confirman una relación positiva entre ambas, tanto en las grandes empresas (Robinson, 1982; Bracker, Keats y Pearson, 1988; Hahn y Powers; 1999) como en las MIPYME (Bracker y Pearson, 1986).

Por otro lado, la estrategia es la fórmula que define la forma en que la empresa va a competir, es decir, cómo va a decidir las políticas necesarias para alcanzar los objetivos. La estrategia posiciona a la empresa en su entorno competitivo de manera que establece las ventajas sobre sus competidores. Sin competencia, la estrategia -interesada principalmente en establecer objetivos, prever el entorno y planificar el empleo de los recursos-, tiene escasa importancia e interés (Grant, 1996). En esta línea, la formulación de la estrategia competitiva implica un análisis interno que configure los puntos fuertes y débiles que conforman su perfil de activos y habilidades y que determine su posición en relación con sus competidores. Por otro lado, también es necesario un análisis externo del sector industrial y del entorno de la empresa (Porter, 1980).

COOPERACIÓN

La cooperación representa una alternativa estratégica que permite alcanzar el tamaño competitivo en ciertas actividades, sin necesidad de fusionarse y, por tanto, manteniendo la independencia jurídica y patrimonial (Aragón y Rubio, 2005).

Pese a la importancia teórica y práctica de la cooperación y a pesar del apoyo institucional a la misma entre MIPYME (financiando los gastos del proceso en muchos casos), las MIPYME todavía se sienten recelosas a utilizar esta arma estratégica, debido a la reticencia a compartir sus decisiones con otras empresas, al excesivo individualismo de sus propietarios, a la desconfianza en el resto de cooperantes o por sentirse incapacitadas para desarrollar el acuerdo (Montes y Sabater, 2002).

TECNOLOGÍA

Dentro de los recursos tecnológicos, se incluyen el stock de tecnologías, la experiencia y los medios humanos, científicos y técnicos para su desarrollo (Grant, 1996). Por tanto, la tecnología se puede entender como el conjunto de conocimientos, formas, métodos, instrumentos y procedimientos que permiten combinar los diferentes recursos y capacidades en los procesos productivos y organizativos para lograr que estos sean eficientes (Donovan, 1996).

Pese a que la tecnología, a nivel académico, ha sido considerada tradicionalmente como una ventaja ligada a la gran empresa, la literatura ha relacionado también esta variable con el éxito competitivo de las MIPYME (Donovan, 1996; Rubio y Aragón, 2009).

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN -TICS

En la actualidad, las tecnologías de información han tenido un impacto relevante en el rendimiento de las organizaciones (Gupta et al., 2008). Es importante tener acuerdos en toda la organización, con el fin de que exista compromiso y comunicación que se entienda en todos los niveles de la misma (Esselaar et al., 2008), lográndose así una dirección y una planeación concertada. En los últimos años, las empresas de todo el mundo han tenido un desarrollo sustancial en razón de los avances tecnológicos y el aprovechamiento de las tecnologías de información (Piscitello y Sgobbi, 2003). El uso de las tecnologías de información permite mejorar sustancialmente toda actividad administrativa dentro de las empresas (Tung y Rieck, 2005).

RECURSOS FINANCIEROS

Para aumentar las posibilidades de acometer las inversiones necesarias para el desarrollo de la organización y crear una base financiera más sólida es vital constituir reservas o fondos que permitan una disminución de costes financieros. También se hace preciso un alto conocimiento de la oferta financiera y saber aprovechar las ayudas oficiales existentes tales como las subvenciones a la explotación, subvenciones de capital, bonificaciones fiscales, subvenciones del tipo de interés, etc. (Rubio y Aragón, 2008).

La gran debilidad de los balances hace necesario realizar con especial cautela la planificación a corto plazo, implantar y controlar sistemas de contabilidad

de costos, prestar una especial atención a las entidades de crédito, establecer presupuestos anuales, realizar análisis de la situación económico-financiera e intentar, en la medida de lo posible, utilizar fuentes de financiamiento propias (Birley y Westhead, 1990).

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este apartado se exponen la metodología del trabajo empírico realizado una vez fijados los objetivos de la investigación, la estructura de la muestra, el proceso de selección de las variables para obtener la información sobre los distintos aspectos de la dirección y gestión de la empresa, explicando, por último, las técnicas estadísticas utilizadas en el proceso de análisis de la información disponible.

2.1 ESTRUCTURA DE LA MUESTRA

El diseño general de la muestra se fundamenta en los principios del muestreo estratificado. Para ello, fue necesario definir los criterios de estratificación que fueron función de los objetivos del estudio, de la información disponible, de la estructura de la población y de los recursos disponibles para la realización del trabajo de campo. Los criterios utilizados para la estratificación deben estar correlacionados con las variables objeto de estudio teniendo en cuenta que la ganancia en precisión es, en general, decreciente al aumentar el número de estratos. Por ello, el número de criterios y estratos debe ser moderado y congruente con el máximo tamaño de muestra con el que se trabaje. En este trabajo se fijaron los siguientes estratos: sectores (Industria, Construcción, Comercio y Servicios), tamaños (5 a 10 trabajadores, 11 a 50 trabajadores, y 51 a 200 trabajadores) y 3 ciudades del sur occidente de Colombia, a saber Cali, Popayán y Pasto. Dentro de cada estrato la selección se realizó mediante un muestreo aleatorio simple.

Dado que el cuestionario incluye una tipología de preguntas muy variada, tanto cuantitativas como cualitativas, se determinó el tamaño muestral tomando como criterio de calidad, generalmente aceptado, el control sobre el error máximo a priori en la estimación de la proporción de respuesta a una pregunta dicotómica (frecuencia relativa de respuesta para un ítem de una cuestión con dos posibles contestaciones). En concreto, se fijó como objetivo inicial que el error máximo

de estimación no superase los 5 puntos porcentuales con un nivel de confianza del 95% para el total de la muestra.

La muestra finalmente obtenida fue de 400 MIPYME de la región sur occidental de Colombia (en el cuadro 1 puede verse la distribución por ciudad), determinando un error muestral de 4.9 puntos con un nivel de confianza del 95%. En el cuadro 2 se puede observar la distribución muestral para los distintos segmentos analizados en este informe.

Tabla 1. Distribución de la muestra por ciudades

	Número de empresas
Cali	185
Popayán	113
Pasto	102
Total	400 Mipyme

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Distribución de la muestra por sector y tamaño

Sector	Muestra
Industria	151
Construcción	22
Comercio	148
Servicios	79
Total	400 Mipyme
Tamaño	Muestra
5 a 10 trabajadores	315
11 a 50 trabajadores	65
51 a 250 trabajadores	20
Total	400 Mipyme

Fuente: elaboración propia.

2.2 ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS

Para la obtención de la información presentada en este trabajo se aplicaron a los datos pruebas de estadística descriptiva.

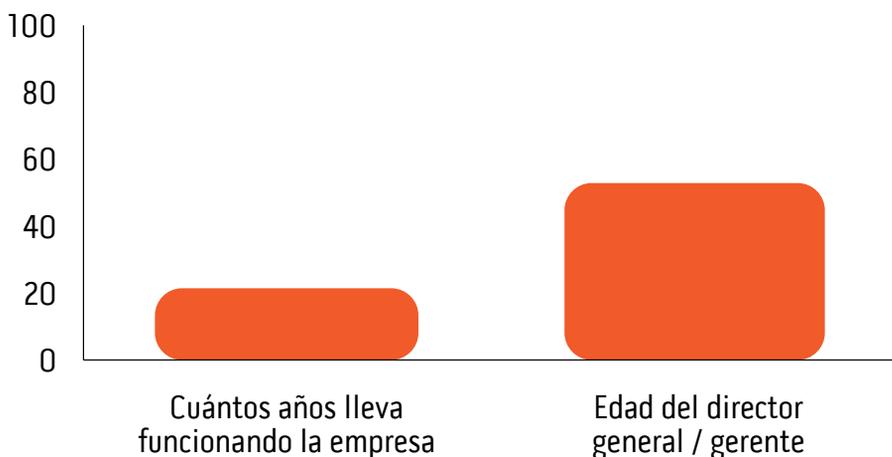
3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los principales hallazgos de la presente investigación.

3.1 CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS, EXPECTATIVAS Y CLIMA EMPRESARIAL

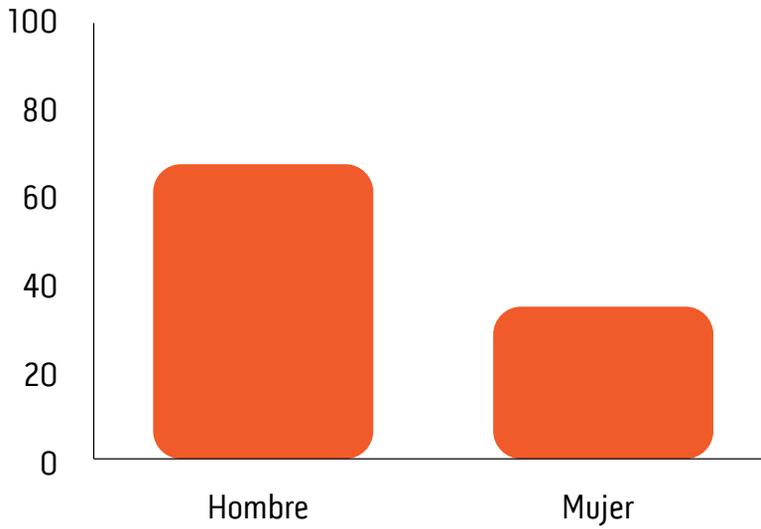
Las características generales de las empresas encuestadas en la región se muestran en las gráficas 2 a 6. La antigüedad media de las empresas es de 21.7 años y están gestionadas por gerentes con una edad media de 52.8 años; se encuentran dirigidas en un 66% por hombres y en un 34% por mujeres. Adicionalmente, el 85.8% de las empresas son de familia y el 40% están constituidas en forma societaria. El 53.5% están dirigidas por gerentes con estudios básicos, de bachillerato, técnico o tecnológico; y un 38,8% con estudios universitarios.

Gráfica 2. Cuántos años lleva funcionando su empresa y edad del director general



Fuente: elaboración propia.

Gráfica 3. Género del Director



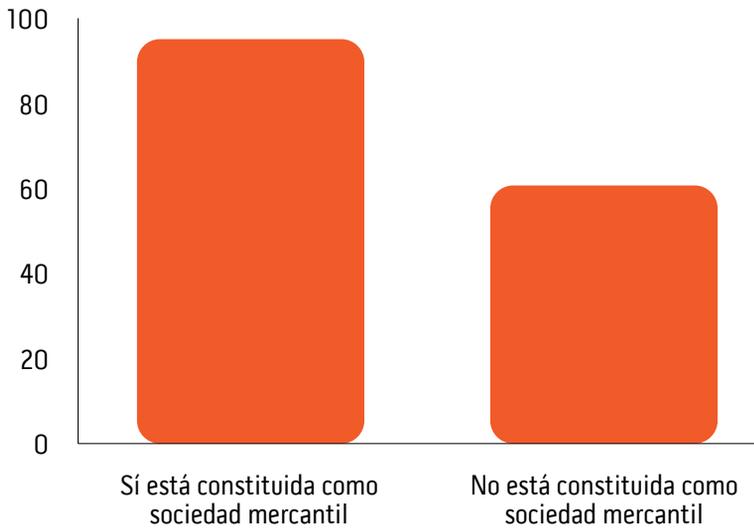
Fuente: elaboración propia.

Gráfica 4. Control mayoritario de la propiedad



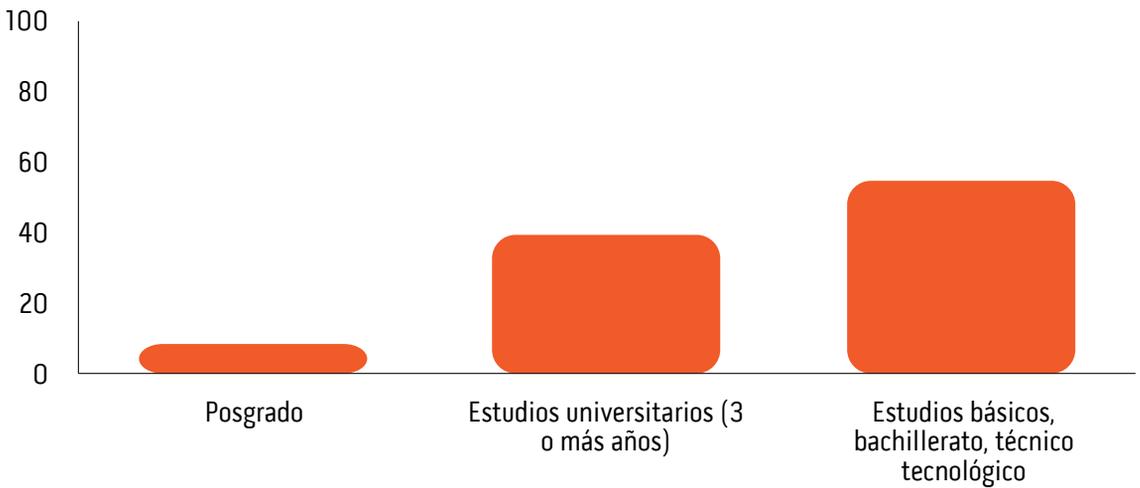
Fuente: elaboración propia.

Gráfico 5. Está constituida su empresa como una sociedad mercantil



Fuente: elaboración propia.

Gráfica 6. Cuál es el nivel de formación del director general/gerente de su empresa



Fuente: elaboración propia.

Respecto al grado de internacionalización, el 6,8% de las empresas encuestadas ha exportado a lo largo del 2012, de éstas el 22,7% de su volumen de ventas se han destinado a mercados internacionales (ver gráfica 7).

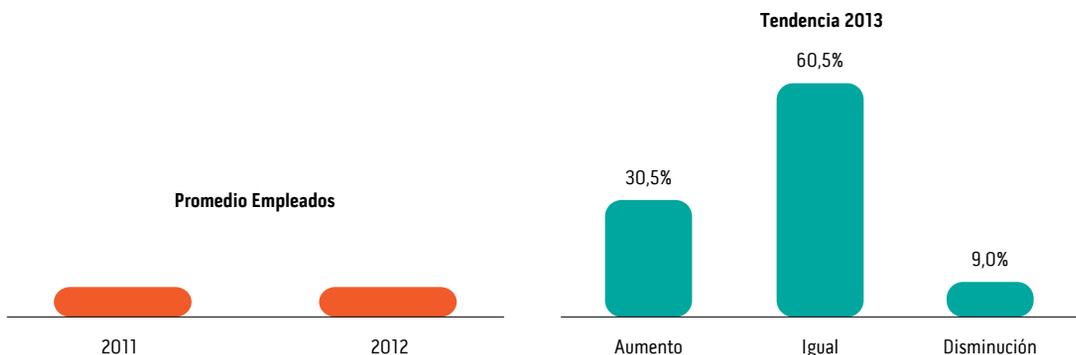
Gráfica 7. Empresas según exporten y % de ventas que destina a mercados internacionales de aquellas empresas exportadoras



Fuente: elaboración propia.

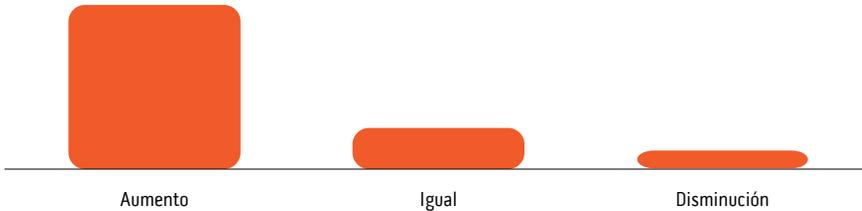
Las expectativas para el 2013 en cuanto a las cifras de empleo presentan una tendencia igual a permanecer iguales que el año anterior y en cuanto a las cifras de ventas resultan favorables (gráficas 8 y 9). El 60,5% de las MIPYME encuestadas señalan que el empleo se mantendrá igual para el año 2013 y el 73,8% que verán aumentar sus ventas a lo largo del 2013.

Gráfica 8. Promedio de empleados de la empresa y tendencia para 2012



Fuente: elaboración propia.

Gráfica 9. Tendencia de las ventas para la empresa 2013

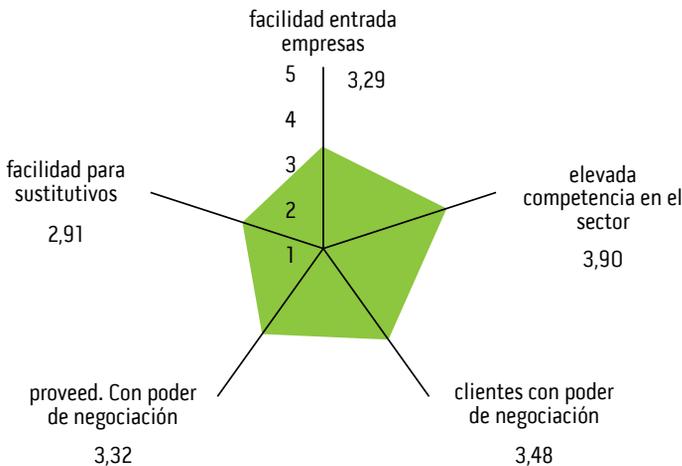


Fuente: elaboración propia.

De otra parte el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter (1980) constituye una potente metodología de análisis que permite conocer cuáles son las principales características del entorno competitivo en el que las MIPYME desarrollan sus actividades. En concreto, con este modelo se analizan las características del sector o de la industria, medidas por cinco factores: la rivalidad entre los competidores existentes, la posibilidad de entrada de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutos, el poder negociador de los compradores y el poder negociador de los proveedores.

Así, el modelo de Porter permite analizar la estructura de la industria, señalando las oportunidades y amenazas que las MIPYME tienen a la hora de competir dentro de su entorno específico. En este sentido, se pidió a los propietarios o directivos de las MIPYME que valoraran en una escala de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo) la incidencia de las cinco fuerzas competitivas en el desarrollo de sus actividades, recogiendo los resultados obtenidos en la gráfica 10.

Gráfica 10. Fuerzas competitivas de Porter



Fuente: elaboración propia.

Como se observa en la gráfica 10, las empresas consideran que el factor de mayor competitividad de la industria es la elevada rivalidad existente (3.90), seguido del poder de negociación de los clientes (3.48) y el poder negociador de los proveedores con (3.32). Por su parte los factores competitivos menos valorados por las empresas son la facilidad de entrada de competidores (3.29), seguido de la facilidad en la aparición de productos sustitutivos (2.91).

3.2 ESTRATEGIA Y FACTORES COMPETITIVOS

3.2.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Con el objetivo de conocer si la empresa realiza o no actividades formales para establecer objetivos y metas y, en su caso, a qué plazo lo hacen, se preguntó a las MIPYME si realizaban el proceso formal de planeamiento estratégico. Si la respuesta era afirmativa, cuál era el horizonte temporal: un año o a más largo plazo. Al respecto, la tabla 3 muestra que el 46,5% de las empresas realizan planeación formal, de dichas empresas, aproximadamente 3 de cada 4 (76,9%) realizan el planeamiento formal a más de un año.

Tabla 3. Planeamiento estratégico formal (%) y horizonte temporal (%)

No realiza	53,5
Sí realiza	46,5
Total	100
Realiza a 1 año	23,1
Realiza a más de 1 año	76,9
Total	100

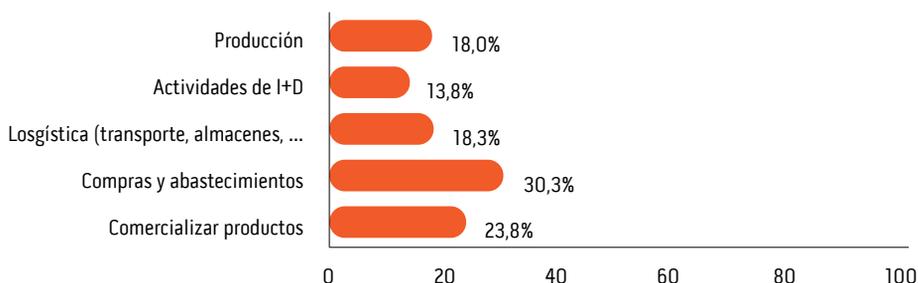
3.2.2 ALIANZAS Y ACUERDOS DE COOPERACIÓN

Para conocer el grado en que las empresas del suroccidente del país establecen vínculos y relaciones con otras empresas, en la encuesta se preguntó si en los dos últimos años habían establecido alianzas o acuerdos: de cooperación con otras empresas

para actividades comerciales, de compras y abastecimiento; de logística (transporte, almacenes, entre otros); de investigación y desarrollo (I+D) y producción.

En cuanto al tipo de alianzas o acuerdos concretos, se observa en la gráfica 11 que resaltan por su frecuencia los realizados para compras y abastecimiento (30.3%), seguido de los de comercialización (23.8%); siendo los menos practicados los correspondientes a actividades de investigación y desarrollo.

Gráfico 11. Su empresa en los dos últimos años ha establecido alianzas o acuerdos de cooperación para

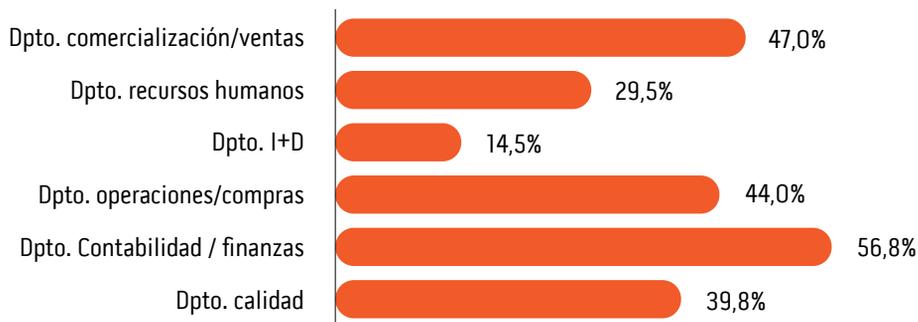


Fuente: elaboración propia.

3.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Como se observa en la gráfica 12 las unidades funcionales que con mayor frecuencia existen en las MIPYME de la región suroccidente de Colombia son las de contabilidad/finanzas (56.8%), comercialización/ventas (47.0%) y las de operaciones/compras (44,0%). Los departamentos de calidad y de recursos humanos existen en el 39.8% y el 29.5% de las empresas respectivamente; por el contrario, departamentos de I+D sólo existen en el 14.5% de las empresas.

Gráfica 12. Indique si en su empresa existe la asignación de los siguientes departamentos

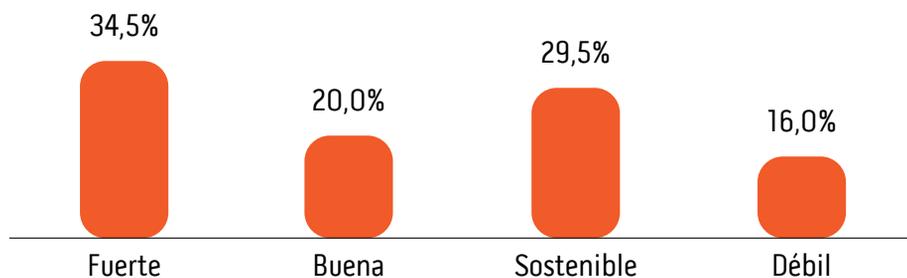


Fuente: elaboración propia.

3.4 TECNOLOGÍA

La gráfica 13 muestra el desarrollo tecnológico de las MIPYME en el suroccidente colombiano. El 34,5% de las empresas califican su posición tecnológica de fuerte (realizan un desarrollo interno de la tecnología que utilizan); el 20,0% tienen una tecnología buena (la tecnología es adquirida y su uso les posiciona por delante de la competencia); el 29,5% de las empresas dispone de una tecnología sostenible (utilizan tecnologías idénticas a las de la mayoría de las empresas del sector y sólo se realizan nuevas inversiones cuando se observa que la competencia obtiene buenos resultados); y el 16,0% tiene una tecnología débil (los principales competidores tienen una tecnología más eficiente o moderna).

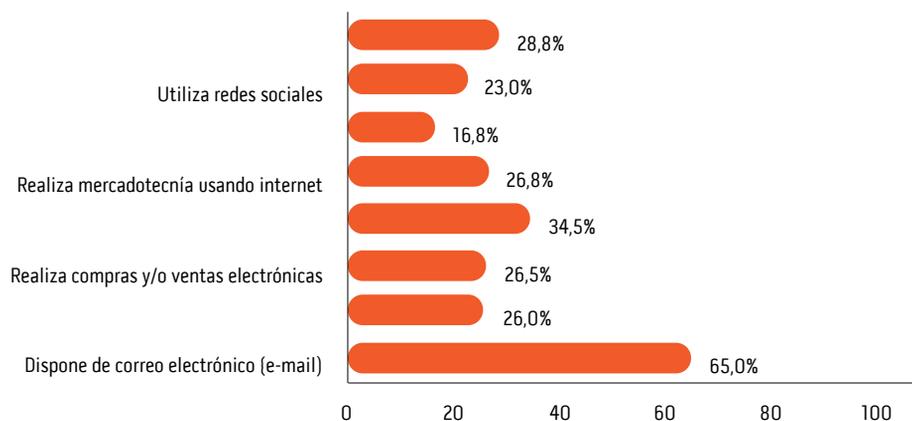
Gráfica 13. La tecnología de su empresa se puede considerar como



Fuente: elaboración propia.

3.5 TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Gráfica 14. Indique si dispone de la siguiente infraestructura en su empresa



Fuente: elaboración propia.

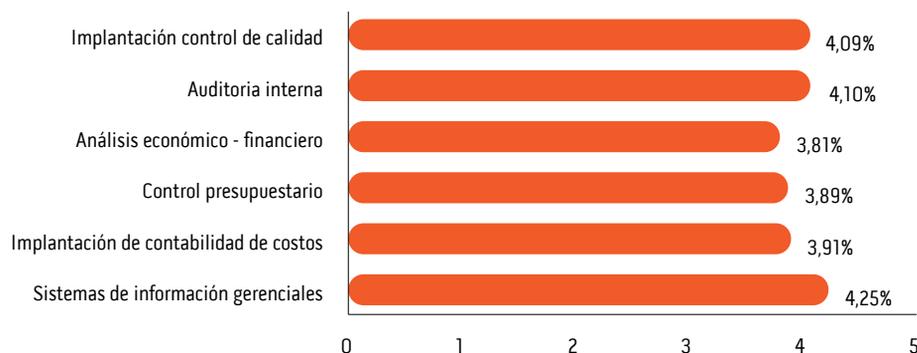
En lo que respecta a las TIC (gráfica14), en primer término se encuentra que el 65.0% de las empresas poseen correo electrónico, el 26.0% tiene página web, el 26,5% realiza ventas y compras por internet, el 34,5% utiliza la banca electrónica, el 26,8% realiza mercadotecnia a través de internet y el 16,8% tiene desarrollada la intranet corporativa.

3.6 ASPECTOS CONTABLES Y FINANCIEROS

Para poder competir en un entorno como el actual es necesario que las empresas utilicen todos los instrumentos de generación de información disponibles. Desde el punto de vista contable, la contabilidad genera información sobre la agregación de gastos y costes a través de la contabilidad de gestión, así como de la posición económica y financiera de la misma a través del análisis de los estados financieros. Por otra parte, el acceso y uso de las diferentes formas de financiación puede limitar la competitividad de la empresa. En este apartado se analizan estos dos aspectos: 1) el uso que las empresas hacen de técnicas económico-contables tales como, la contabilidad de costos, la realización de presupuestos anuales, y el análisis económico y financiero; y 2) el uso que la empresa realiza de las distintas fuentes de financiación: utilidades retenidas, financiamiento externo, y aumento de capital.

En este análisis se utiliza una escala Likert de 5 puntos, donde 1 identifica un uso escaso de la técnica de información o la fuente de financiación, y 5 evidencia un uso alto. De nuevo, estos análisis se realizan considerando el tamaño, la edad y el sector.

Gráfica 15. Indique qué nivel de utilización se efectúa en su empresa de las siguientes técnicas económicas – financieras



Fuente: elaboración propia.

La gráfica 15 muestra que la técnica contable más desarrollada en las MIPYME del sur occidente colombiano es el establecimiento de sistemas de información gerenciales (4,25), seguida de la auditoría interna (4,10), la implantación de controles de calidad (4,09), e implantación de la contabilidad en costos (3,91). Menos extendida está la práctica del control presupuestario (3,89) y el análisis económico – financiero (3,81).

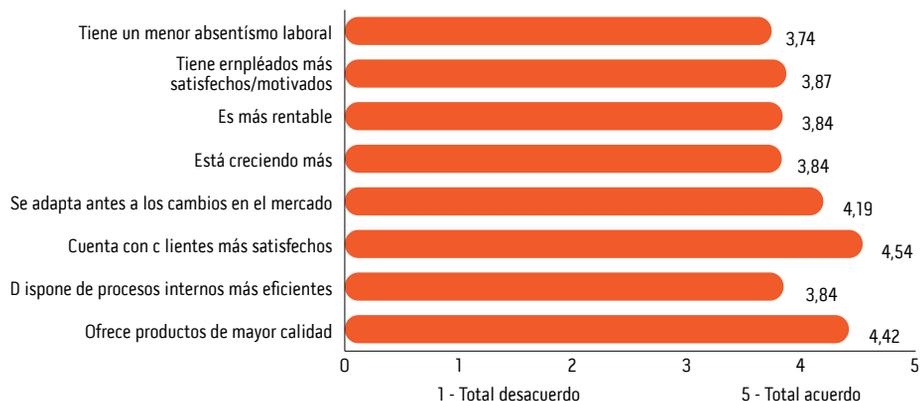
3.7 EVOLUCIÓN DE INDICADORES DE RENDIMIENTO

Para medir el rendimiento se han utilizado indicadores construidos a partir de la percepción del gerente de la empresa respecto de su posición competitiva. Frente a la alternativa de utilizar indicadores procedentes de la información contable, esta decisión se ve justificada por diferentes motivos: la información contable puede verse alterada por la normativa contable o por las decisiones directivas, al mismo tiempo que se suele considerar más como una medida del éxito pasado que del presente o del futuro.

Las ocho variables de rendimiento utilizadas se basan en una aproximación a la clasificación propuesta por Quinn y Rohrbaugh (1983). Para valorar las variables se utiliza una escala de 1 a 5 en donde 1 = “total desacuerdo” y 5 = “total acuerdo”. Adicionalmente, se construyó una variable de rendimiento global a partir de la media aritmética de los ítems utilizados.

¿Cuáles son los factores en los que las MIPYME opinan que están mejor que sus competidores? En la gráfica 16 se aprecia que los aspectos más favorables han sido: (i) contar con clientes más satisfechos (4,54), (ii) ofrecer productos/servicios de mayor calidad (4,42) (iii) adaptarse ante los cambios del mercado (4,19). Contrariamente opinan que están peor posicionadas respecto a: (i) el absentismo laboral (3,74), (ii) nivel de crecimiento (3,84) y (iii) mayor rentabilidad (3,84).

Gráfica 16. Situación media de la empresa con respecto a la competencia (escala 1-5)



Fuente: elaboración propia.

3.8 FACTORES DE ÉXITO DE LAS MIPYME

A analizar cuáles son los factores que más contribuyen a que las empresas sean más competitivas y a su éxito ha sido y sigue siendo uno de los aspectos de mayor atractivo tanto para académicos como para directivos y profesionales del mundo empresarial. Por ello, uno de los objetivos de este trabajo es identificar los factores determinantes del éxito de las MIPYME en la región suroccidente de Colombia,

Para medir la peor o mejor situación de las empresas de la muestra en relación a sus competidores, se han utilizado los indicadores construidos a partir de la percepción del gerente sobre cuál es la posición de sus empresas respecto de su competencia frente a la alternativa de utilizar indicadores procedentes de la información contable, lo que se puede justificar por el hecho de que la información contable puede verse alterada por la normativa contable o por las decisiones directivas, al mismo tiempo que se suele considerar más como una medida del éxito pasado que del presente o del futuro.

Así, para las 8 variables de rendimiento utilizadas que se sustentan en una aproximación a la clasificación propuesta por Quinn y Rohrbaugh (1983), se ha construido un indicador global del éxito calculado como la media de las puntuaciones que las empresas encuestadas han dado a cada una de las variables. A continuación, sobre la base de esta variable se ha dividido la muestra en dos subgrupos, en primer lugar, las MIPYME que tienen puntuaciones inferiores a la media del indicador global de éxito (empresas que tienen una posición peor que sus competidores) y, en segundo lugar, las que tienen puntuaciones mayores a la media, que serán las que se consideran que tienen una posición mejor que sus competidores.

Una vez realizado este planteamiento, nos permitirá conocer a nivel agregado cuáles son las principales características o factores explicativos del éxito competitivo de las MIPYME colombianas; para esto se procede al análisis de las principales variables que se han ido examinando a lo largo de este informe, utilizando tablas de contingencia o análisis de la varianza en función del tipo de medida de cada variable.

Así, las empresas que tienen una posición competitiva mejor que sus competidores se caracterizan significativamente por (ver cuadro 4):

- Constituirse como empresas pequeñas.
- Son empresas no familiares.
- Percibir el ambiente empresarial en 2012 mejor que en 2011.

Tabla 4. Caracterización de las empresas (%)

	Peor que com- petidores	Mejor que com- petidores	Sig.
Microempresas	47,6	52,4	*
Pequeña	32,3	67,7	*
Mediana	40,0	60,0	*
Jóvenes	44,0	56,0	
Maduras	45,0	55,0	
Industria	46,8	53,2	
Construcción	40,9	59,1	
Comercio	44,6	55,4	
Servicio	41,6	58,4	
Empresa no familiar	31,6	68,4	**
Empresa familiar	46,9	53,1	**
No exportadora	44,8	55,2	
Exportadora	44,4	55,6	
Gerente con estudios básicos	49,1	50,9	
Gerentes con estudios universi- tarios	39,4	60,6	
Gerentes con estudios de pos- grado	41,9	58,1	
Clima empresarial 2012: Mejor que 2011	27,7	72,3	***
Clima empresarial 2012: Igual que 2011	49,2	50,8	***
Clima empresarial 2012: Peor que 2011	64,6	35,4	***
TOTAL	43,3	56,7	
Significación de la X ² : (*): p < 0.1; (**): p < 0.05; (***): p < 0.01			

Fuente: elaboración propia.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La antigüedad media de las MIPYME del sur occidente colombiano es de 21.7 años y están gestionadas por gerentes con una edad promedio de 52.8 años, lo cual muestra una relativa madurez en ambos aspectos. El 85.8% de las empresas están regidas en el entorno familiar, esto confirma la influencia de la familia en las actividades de las MIPYME; el 40.0% están constituidas en forma societaria. Las expectativas para el 2013 en cuanto a las cifras de empleo y ventas resultan favorables. El 30.5% de las MIPYME encuestadas señalan que aumentarán el empleo y el 73.8% que verán aumentar sus ventas a lo largo del 2013.

Que en el 46.6% de las empresas encuestadas los gerentes o propietarios tengan estudios universitarios o de posgrado podría sugerir un buen escenario para que en estos casos haya una buena gestión del aprendizaje organizacional. Sin embargo, que en el 53,4% restante la formación máxima de sus dirigentes llegué sólo hasta el nivel de tecnología, puede reducirles su propensión por acceder a nuevos conocimientos. En este sentido, agremiaciones y universidades podrían conjuntamente analizar estrategias para acercar a los empresarios a las aulas, facilitándoles que puedan continuar con sus estudios; una opción es que cuando sea pertinente se les pueda validar académicamente su experiencia laboral.

Respecto al grado de internacionalización sólo el 6,8% de las empresas encuestadas exportaron a lo largo del 2012, y de éstas el 22,7% de su volumen medio de facturación fue destinado a mercados internacionales. La cifra señalada es muy baja en un entorno cada vez más globalizado en el cual Colombia tiene nuevos tratados de libre comercio, lo que augura un mercado nacional cada vez más competido. Es bueno entonces que más MIPYME se acerquen a los programas de apoyo que tienen entidades como PROEXPORT, las agremiaciones y las mismas universidades, en busca de explorar y determinar la factibilidad y conveniencia de comercializar internacionalmente.

Según el estudio el 53,5% de las MIPYME realizan planeamiento estratégico formal, y de ellas el 23,1% lo hacen con un plazo de más de un año. Aunque este porcentaje se podría calificar como aceptable (teniendo en cuenta que algunas de estas empresas tienen una estructura organizativa incipiente), es pertinente señalar que no planear de manera formal o hacerlo a muy corto plazo aumenta las posibilidades de ser sorprendidos por cambios en el entorno competitivo que pudieron ser previstos. Se recomienda entonces crear al interior de las empresas la cultura de la planeación, para lo cual los empresarios y sus directivos pueden capacitarse mediante seminarios o diplomados que existen en el mercado, o contratar un asesor experto en el tema.

Los acuerdos y alianzas de cooperación que las MIPYME del suroccidente colombiano más realizan son los relacionados con las compras y abastecimientos (30.3%), y los orientados a la comercialización de productos (23.8%). Las alianzas para logística (18.3%) y para actividades de I+D (13.8%) son los que menos aplican. Por lo general, son las empresas de mayor tamaño y las más jóvenes las que toman más acuerdos para actividades de cooperación. Como se observa, las empresas investigadas tienen un bajo nivel de cooperación, lo que genera desventajas como cuando se trata de exportar a grandes cadenas de almacenes, donde los tamaños de los pedidos hacen difícil que una sola empresa pueda cumplir con ellos, por esto es necesario que la academia, los gremios y las entidades de fomento, trabajen en fortalecer la cultura de la asociatividad.

Únicamente el 5,8% de las MIPYME encuestadas tienen certificación de calidad (normas ISO o equivalentes), lo que se convierte en una gran desventaja para las empresas que no las poseen, ya que a nivel nacional e internacional cada vez más están siendo exigidas para procesos de contratación. Teniendo en cuenta este comportamiento y para implementar no solo una certificación si no una cultura de calidad, los empresarios pueden aprovechar los posgrados que en el tema tienen las universidades de la región, y los programas cortos o asesorías que ofrecen gremios y entidades como las cámaras de comercio.

Los departamentos más desarrollados en las MIPYME del sur occidente colombiano son los de administración y contabilidad (56.8%), comercialización y ventas (47.0%) y el departamento de operaciones y compras (44.0%) y calidad (39.8%). Los departamentos de recursos humanos (29.5%) y de I+D (14.5%) son los menos desarrollados en las estructuras organizativas de las MIPYME. A medida que es mayor el tamaño y la antigüedad de las MIPYME, éstas tienen un mayor número de departamentos diferenciados en su estructura organizativa.

El 34.5% de las empresas califican su posición tecnológica de fuerte, el 20.0% de buena; el 29.5% como sostenible y el 16.0% la reconocen como débil. En consecuencia, para mejorar su posición competitiva las MIPYME deben revisar los programas para la reconversión tecnológica que tienen algunas entidades en Colombia, tales como INNPULSA y COLCIENCIAS.

Por lo que respecta a las TIC, los datos muestran que el 65.0% de las empresas poseen correo electrónico, el 26.0% tiene página web, el 26.5% realiza ventas y compras por internet, el 34.5% utiliza la banca electrónica, el 26.8% realiza mercadotecnia a través de internet. Para lograr un mejor aprovechamiento de estas herramientas, las MIPYME pueden informarse sobre los programas que

tiene el Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones, como “MIPYME digital”.

Es de resaltar, también, que la técnica contable más desarrollada en las MIPYME del sur occidente colombiano es el establecimiento de sistemas de información gerenciales, seguida por la implementación de control de calidad, y de la contabilidad en costos. Menos extendido está el análisis económico-financiero.

Los factores en los que los propietarios y directivos de las MIPYME opinan que están mejor que sus competidores son: (i) clientes más satisfechos, (ii) la calidad del producto/servicio y (iii) anticiparse ante los cambios del mercado. Contrariamente opinan que están peor posicionadas respecto a: (i) el absentismo laboral (ii) proceso internos más eficientes y (iii) mayor rentabilidad.

- Las empresas que tienen una posición competitiva mejor que sus competidores se caracterizan por:
- Constituirse como empresas pequeñas.
- Ser empresas no familiares.
- Percibir el ambiente empresarial en 2012 mejor que en 2011.

BIBLIOGRAFÍA

- Amit, R.; Schoemaker, P.J. (1993): “Strategic assets and organizational rent”. *Strategic Management Journal*, vol.14, pp.33-46.
- Aragón, A.; Rubio, A. (2005): “Factores asociados con el éxito competitivo de las pyme industriales en España”, *Universia Business Review*, nº 8, pp. 38-51. (ISSN: 1698-5117)
- Barney, J.B. (1991): “Firm resources and sustained competitive advantage”, *Journal of Management*, Vol. 17, nº 1, pp. 99-120.
- Birley, S.; Westhead, P. (1990): “Growth and performance contrasts between types of small firms”. *Strategic Management Journal*, Vol.11, N.7, pp.535-557.
- Bracker, J.S. y Pearson, J.N. (1986): “Planning and financial performance of small, mature firms”, *Strategic Management Journal*, 7, pp. 503-522.
- Bracker, J.S.; Keats, B.W. y Pearson, J.N. (1988): “Planning and financial performance among small firms in a growth industry”, *Strategic Management Journal*, 9, pp. 591-603.

- Collis, D.J. (1994): "Research note: How valuable are organizational capabilities?". *Strategic Management Journal*, vol.15, pp.143-152.
- Donovan, W.M. (1996): "Can technology really help small business?". *Small Business Forum*, Fall, Vol.14, N.2, pp.77-78.
- Esselaar, S., et al., ICT usage and its impact on profitability of SMEs in 13 African countries. *Information Technologies and International Development*, vol. 4(1), 87-100, 2008.
- FAEDPYME. (2011). Análisis estratégico para el desarrollo de la MPYME en Iberoamérica. FAEDPYME. Cartagena, España.
- Grant, R. M. (1991): "The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation". *California Management Review*, Spring, vol.33, n.3, pp.114-135.
- Grant, R.M. (1996): *Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*, Ed. Cívitas, Madrid.
- Gupta, B., Dasgupta, S. y Gupta, A., Adoption of ICT in a government organization in a developing country: An empirical study. *Journal of Strategic Informational System*, vol. 17, 140-154, 2008.
- Hahn, W. y Powers, T. (1999): "The impact of strategic planning sophistication and implementation on firm performance", *Journal of Business & Economic Studies*, vol. 5 (2), pp. 19-36.
- Hill, C.; Deeds, D.L. (1996): "The importance of industry structure for the determination of firm profitability: a Neo-Austrian Perspective". *Journal of Management Studies*, July, vol.33, n.4, pp.429-541.
- Montes A.; Sabater, R. (2002): "Alianzas estratégicas: modelo para la gestión del proceso de negociación". *Revista Empresa*, Octubre-Diciembre, n. 2, pp. 84-99.
- Pil, F.; Holweg, M. (2003): "The advantages of thinking small". *Mit Sloan Management Review*, Winter, pp.33-39.
- Piscitello, L. y F. Sgobbi, SMEs in the new economy evidence from selected Italian districts, *Competition and Change*, vol. 7(1), march, 61-78, 2003.
- Porter, M. (1985): *Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance*. The Free Press, New York.
- Porter, M.E. (1980): *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*, NY Free Press, New York.
- Robinson, R.B. (1982): "The importance of 'outsiders' in small formalized strategic planning", *Academy of Management Journal*, 25 (1), pp. 80-93.
- Rubio, A.; Aragón, A. (2008): "Recursos estratégicos en las pyme", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol.17, nº1, pp103-126.
- Rubio, A.; Aragón, A. (2009): "SMEs competitive behaviour: strategic resources and strategies", *Management Research*, vol.7 nº3, pp.171-190.

Tung, L.L. y O. Rieck, Adoption of electronic government services among business organizations in Singapore. *Journal of Strategic Information Systems*, vol. 14(4), 417–440, 2005.

