

Características del Crecimiento de las Pyme's Manufactureras

Investigación

C. a Dr. Rubén Molina Sánchez

Profesor titular "C" en la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial de la SEP.

Director y consultor de Humana, Desarrollo Empresarial, S.A. de C.V.

Paris No. 565, Fracc. Del sol, CP 78390, San Luis Potosí, S.L.P. Tel.cel: (444) 8296045

humanaruben@gmail.com

Resumen

La presente investigación se orienta a analizar un grupo de Pyme's manufactureras en San Luis Potosí, para explicar las características que determinan el proceso de su crecimiento. Se adaptó a nuestro contexto un modelo de investigación internacional patrocinado por la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos). Las investigaciones internacionales se diferencian de la presente propuesta por el acento que privilegiamos en el método cualitativo en la teoría fundamentada, por el análisis que realizamos en el programa Atlas. Ti versión 5.1, de la información proporcionada por los entrevistados y por la exploración de otro constructo teórico como las competencias esenciales.

Se identificaron categorías que tienen propiedades y dimensiones explicativas del proceso del crecimiento de los casos de Pyme's estudiadas, las cuales están asociadas con la teoría del crecimiento de la empresa, tales como la dinámica del propietario-dirigente, la percepción de la innovación y el control de la información del propietario-dirigente. Las categorías también se relacionan con la innovación en la empresa, con la reciente teoría basada en los recursos y capacidades de la firma y la derivada perspectiva de las competencias esenciales.

Palabras clave: Competencias esenciales, control de información, capital social, tecnología e innovación.

Abstract

The present research focuses in the analysis of a Sme manufacturing group in San Luis Potosi, for explain the characteristics that determine their development process. In our context was adapted an international investigation model that was sponsored by the OCDE. The differences between international investigations and this propose is the privilege of the qualitative method that this research has, we realized the analysis of the information that the interviewed people provide, and the exploration of other theoretical construct as the

"core competencies" whit the Atlas Ti software version 5.1. It was identified others categories that have explicative dimensions and proprieties of the development of the Sme and an association with the development of the companies theory, such as the proprietor-director dynamic, the innovation perception and the information control of the proprietor-director, also the evidences are related whit the company innovation, whit the recent Resource Based Vision (RBV), and the resultant of the core competencies perspective.

Keywords: Core competencies, control information, social capital, technology and innovation.

Introducción

Un antecedente importante en la presente investigación, son los diferentes estudios desde una metodología cuantitativa, realizados a nivel internacional en países industrializados miembros de la OCDE: Italia, España, Suecia, Alemania, Francia, Países Bajos y Québec, teniendo como objetivo la identificación de las características del crecimiento de las Pyme's manufactureras. Los estudios, desarrollados entre el periodo de 1998 y 2001, generaron modelos de éxito y pautas de desarrollo competitivo de las Pyme's en esas regiones. En la presente investigación, se dio respuesta a la pregunta ¿Cuáles son las características del crecimiento de un grupo de Pyme's manufactureras de San Luis Potosí?

De este trabajo en el que se presentan los resultados parciales de investigación¹, se vincula las visiones endógenas y exógenas que explican las características del crecimiento de las Pyme's, bajo el hilo conductor de las competencias esenciales de la empresa propuesto por Hamel y Prahalad [1], sumado a la exploración de los recursos y capacidades que posibilitan el crecimiento de la Pyme's, como el uso por parte del propietario-dirigente del control de la información, el uso de la

¹ Basado en la investigación que para obtener el grado de Doctor en Administración, realizó el autor, con el título: "El fuerte crecimiento de las Pyme's desde la perspectiva de las competencias esenciales."

red de su capital social, la gestión y estrategias del propietario-dirigente en la conducción de su empresa, la aplicación de la tecnología e innovación y el uso de las tecnologías de la información.

Fundamentos teóricos

La teoría del crecimiento de Penrose [2] se desarrolla primero como una teoría de crecimiento interno, el crecimiento detrás de fusiones y adquisiciones. Muchas empresas no crecen, lo cual podría ser explicado por algunas de las siguientes razones desde la perspectiva de Penrose [2]: dirección no emprendedora, administración ineficiente, insuficiente capital, aptitud mínima, falta de adaptación a cambios circunstanciales y costosos errores.

Penrose [2] cree que una de las características más importantes de las economías de crecimiento, es que dependen de un conjunto específico de recursos productivos que las firmas poseen, de la posibilidad de aprovechar las oportunidades proporcionadas por esos recursos, que tal vez no tenga relación directa con el tamaño de las empresas, sino con el talento de sus directivos. Penrose[3] propone la teoría de los “intersticios” para justificar la presencia de las Pyme’s, la cual consiste en que como consecuencia de que existe un límite en el crecimiento de todas las empresas, llega un momento en que las grandes empresas no toman ventaja de todas las oportunidades que se les presentan para su expansión. Por ello, surgen espacios para el crecimiento en tamaño y en número de las pequeñas, sobre todo para las que están dotadas de un talento directivo que es capaz de favorecer su crecimiento. Suárez [4], afirma que es el talento empresarial el nuevo elemento de la ecuación que empieza a ser introducido de manera sistemática en la teoría económica, sus decisiones y acciones son las que constituyen la diferencia entre las empresas que permanecen, las que crecen y las que se estancan o mueren.

Wernerfelt [5], fue el primero en publicar un artículo donde destaca los recursos y capacidades basados en la empresa, para recomendar la importancia de la utilidad de analizar esos recursos de las empresas, para garantizar el éxito y las ventajas competitivas de las mismas. A partir de entonces se desarrolló una nueva perspectiva denominada Resource Based Visión (RBV), reconocida en español como la teoría basada en los recursos y capacidades de la empresa, la cual criticó el determinismo de la perspectiva de producto-mercado de Porter [6] de los años 80’s. La teoría basada en los recursos y capacidades señala la habilidad de la empresa para influir en el mercado, mediante el desarrollo de nuevos productos e innovaciones. Bajo

la propuesta de Barney [7] la RBV cambió la atención que se tenía en estudiar las acciones e intenciones del competidor, para concluir en estudios empíricos desarrollados entre otros por Amit y Schoemaker [8], Grant [9], Hart [10] y Rumelt [11] en dar énfasis en la formación y difusión del conocimiento organizacional, como preocupación teórica central.

También Conner y Prahalad [12], Rumelt [11], Wernerfelt [5] y Barney [6] establecen que la teoría de los recursos define a la empresa como una colección única de recursos y capacidades que no se pueden comprar y vender libremente en el mercado.

La teoría de los recursos se encuentra próxima a los modelos Schumpeteriano de competencia, tal como Penrose [1] reconoce explícitamente. Schumpeter [13] cree en la posibilidad de las empresas para alterar la estructura del sector mediante el proceso de “destrucción creativa”, esto es, la empresa debe aprovechar sus oportunidades competitivas mediante la innovación radical. Schumpeter considera la innovación incremental -producida como consecuencia del aprendizaje organizacional- como fórmula válida para competir, todo ello en un ambiente de incertidumbre y racionalidad limitada.

Barney [14] agrega que: “los recursos son un paquete de ventajas, capacidades, procesos organizacionales, atributos de una empresa, información y conocimiento, controlados por la empresa que la capacitan para concebir e implementar estrategias que perfeccionen su eficiencia y eficacia”.

La propuesta de Barney [14], sostiene que los recursos estratégicos están distribuidos de forma heterogénea entre las empresas, esos recursos marcan una diferencia de desempeño, de tal manera que las diferencias son estables en el tiempo. Barney, Wright & Ketchen [15], argumentan en su concepción teórica que: “dentro de los recursos se incluyen las habilidades de la administración de la empresa, procesos, rutinas organizacionales, el control del conocimiento y la información, esos recursos y capacidades pueden ser considerados como ligados a la emisión de tangibles e intangibles en la empresa”.

Uno de los postulados fundamentales de esta teoría (RBV) es que los resultados de la empresa reflejados en su crecimiento, dependen del desarrollo del potencial de los recursos y capacidades de la empresa para la generación de rentabilidad. En consonancia con ello, una constante en el interés de los autores como Dierickx y Cool [16], Grant [9], Amit y Schoemaker [8] y Peteraf [17] derivada de las conclusiones de sus estudios empíricos, ha sido la identificación de los requisitos a cumplir por dichos recursos y capacidades para sustentar ventajas competitivas, en consecuencia, obtener rentas y generar crecimiento de la empresa.

Además Grant [9], sugiere que para la identificación de los recursos y capacidades de la empresa, se elabore un sistema de información administrativo completo, incluyendo como base los recursos intangibles y las habilidades basadas en las personas, estas últimas consideradas como el más importante recurso de la empresa.

Finalmente, en la propuesta de Prahalad & Hamel [1] los autores pasan del “*core product*” donde el enfoque es el producto y el estudio de los competidores, a otro enfoque orientado a la “*competencia esencial*”, principalmente debido al estudio empírico que efectuaron del comportamiento estratégico de empresas japonesas y de occidente, para determinar lo que caracterizó en común el éxito a largo plazo de esas compañías, encontrando en su investigación, lo que ellos denominaron *las “core competencias” (cc)*, las cuales son las competencias esenciales, definidas como: “*las cualidades intrínsecas del grupo empresarial que lo impulsa al éxito económico; estas cualidades se expresan a través del aprendizaje colectivo en la organización, específicamente como la coordinación diversa de habilidades de producción e integrar múltiples corrientes de tecnología en las empresas del grupo y en los productos finales*”.

Además agregan que las competencias esenciales son, la comunicación, la participación y un profundo compromiso para trabajar a través de los límites de la organización. Las competencias esenciales no disminuyen con el uso, el conocimiento sí se debilita por no usarse, las competencias son el “*pegamento*” que une la existencia del negocio por las redes de recursos y capacidades hacia el exterior e interior que soportan a la organización.

Julien [18] considera, como resultado de sus investigaciones empíricas, que en la nueva economía del conocimiento, la competitividad es cada vez más dependiente de los saberes, del saber-hacer y de las capacidades inmateriales de cada organización. Estas capacidades permiten a la empresa hacer variar sus procesos, sobre todo, los servicios asociados que agregan valor al cliente.

En síntesis la teoría de la competitividad de la empresa basada en los recursos y las capacidades, explica que esta competitividad reposa ante todo, sobre la combinación de las competencias particulares de la empresa de movilizar los recursos y capacidades, tanto humanos como materiales internos y externos a la organización.

El método de la investigación

En la presente investigación se utilizó, el camino de la investigación cualitativa, de la teoría fundamentada

propuesta por Strauss & Corbin [19], donde de manera simultánea, como lo plantea Joseph A. Maxwell (1998) citado por González [20], se dio la acumulación, desarrollo y modificación del marco teórico, a medida que avanzábamos en su construcción. En la investigación cualitativa utilizamos la entrevista como una técnica importante de la etnografía, ya que nos permitió la obtención de información que sería muy difícil, si no imposible, conseguir de otro modo, tanto respecto a acontecimientos descritos como sobre perspectivas y estrategias discursivas del entrevistado. En la investigación se utilizaron tres instrumentos para la recolección de los datos: la entrevista como la principal herramienta para captar la información proporcionada por el propietario-dirigente de las Pyme's, una guía de entrevista flexible y una encuesta con preguntas de opción múltiple.

Para diseñar los instrumentos utilizados en la presente investigación, se solicitó autorización de los siguientes autores para realizar una adaptación basada en los instrumentos aplicados en los estudios sobre el crecimiento de las Pyme's de Julien [21] y el estudio internacional de la OCDE, de las perspectivas de las competencias esenciales de Hamel y Prahalad [22]; Prahalad y Hamel [1]; Zimmerer y Scarborough [23], la percepción del propietario dirigente hacia la innovación de Yeung, Ulrich, Nason, Von, & Mary [24] y García [25], así mismo se agregó la inspección de la tipología del propietario-dirigente de Bruyat y Julián [26]; Julien y Marchesnay [27] y de Miles y Show [28], finalmente sobre las necesidades y prácticas de vinculación en red de Julián [29].

Las 48 horas de conversaciones con los propietarios-dirigentes que incluyeron las entrevistas, las visitas a las plantas y la aplicación de las encuestas, fueron grabadas y transcritas textualmente en un procesador de textos, en el que resultaron cerca de 50 mil palabras en 80 cuartillas. Con esta información se integró a la base de datos para ser utilizada por el programa denominado Atlas. Ti vers. 5.1 (Scientific Software Development's, 1997). La unidad de análisis fue lo que expresó verbalmente el propietario-dirigente sobre sus experiencias y su contexto en relación al crecimiento de su empresa. En el presente reporte, se describen solamente las matrices elaboradas a partir de las redes semánticas que se generaron en el programa Atlas. Ti. El estudio se delimitó a 12 Pyme's manufactureras ubicadas en la ciudad de San Luis Potosí, con la característica de tener de 11 a 50 trabajadores para las pequeñas y más de 50 para las medianas, además de su experiencia en los últimos diez años como subcontratistas de una empresa grande de clase mundial del área de electrodomésticos, aeronáutica o automotriz, las cuales las señalaron para formar parte

de un grupo de 48 Pyme's apoyadas económicamente por el Gobierno del Estado, dentro de un programa de asesoría y desarrollo de proveedores con características de crecimiento rápido, en cuanto a el incremento del número de empleados o de sus ventas e innovación en procesos y tecnología.

El estudio también se delimito a 12 casos debido a que el avance del análisis exploratorio mostró que no se requería más información, porque se presentó lo que Glaser y Strauss [30] denominan "saturación teórica". Estos autores afirman que la saturación teórica se presenta cuando las observaciones adicionales de casos de estudios no conducen a comprensiones adicionales.

Resumen de resultados

En este reporte parcial sólo se integran los resultados de las entrevistas analizadas en el programa Atlas.ti y se muestran datos socio-demográficos relevantes de las Pyme's investigadas.

El estudio se realizó en la capital del Estado de San Luis Potosí en un grupo de 12 Pyme's manufactureras con fuerte crecimiento, 11 pertenecientes a la industria manufacturera metalmecánica y una a la aeronáutica, el 40 % tienen tecnología media y 60% media-alta. El 70% son empresas independientes mexicanas y el 30 % pertenecen a corporativos mexicanos y de Estados Unidos. Se entrevistó a ocho dueños de las empresas, tres directores generales y un representante del corporativo. El 66% de las Pyme's investigadas tienen visiblemente estructurados tres niveles de organización. El 65% tienen menos de quince años de antigüedad y son dirigidas por empresarios jóvenes, menores de 45 años en promedio, de los cuáles el 80% tienen formación universitaria. El promedio de ventas en el año 2005 asciende a 22 millones de pesos y el año 2006 fue de 26 millones de pesos, aunque cabe señalar que sus operaciones se realizan en dólares. Adicionalmente en el mes de mayo del 2007 se tenían incrementos variables en las ventas en la mayoría de los casos de entre un 5% hasta un 30% respecto al año anterior.

Con el análisis de contenido de los textos originales y con el apoyo del programa Atlas. ti, se generaron en un primer nivel de análisis, códigos suficientes y necesarios, sustentados en los relatos de los propietarios-dirigentes, en otro ejercicio de segundo nivel de análisis, se integraron las redes de familias y redes de códigos, permitiendo construir las subcategorías con sus propiedades y dimensiones que las definen y caracterizan, las cuales se describen a continuación en forma de matriz:

a) La dinámica del propietario-dirigente.

En la tabla No. 1, se pueden identificar cualidades que distinguen la dinámica del propietario-dirigente (DPD) en la conducción de la empresa, conformada por las propiedades de capital social y tipología del propietario-dirigente, las cuales se definen por la fuerza que le imprime el propietario-dirigente a sus acciones y actividades cotidianas, para establecer relaciones e interacciones hacia fuera y dentro de su empresa, mediante el desarrollo de rutinas de gestión, asegurando la fidelidad de sus clientes por los cambios cada vez más importantes en la presentación de los servicios que ofrece, adoptando una estrategia más activa para el beneficio y crecimiento de sus Pyme's. El PD de las Pyme's investigadas busca acciones de colaboración y de integración de empresas de su mismo sector, en formas de asociación formal, para hacer frente a las demandas de sus compradores que le solicitan entregar productos ensamblados y compuestos que faciliten su procesos en su línea de montaje y armado, por lo que en diferentes reuniones de empresarios del sector se vislumbra la integración de un centro de articulación productiva que les proporcione certidumbre y soporte para hacer frente a las necesidades de sus clientes.

Propiedades		
SUBCATEGORÍA	Capital Social	Tipología
DINÁMICA DEL PROPIETARIO-DIRIGENTE	Cultivar valores en las relaciones.	Rutinas de gestión y fidelidad con clientes
	Aprendizaje y desarrollo de las pyme's promovido por los clientes y proveedores.	Estrategia de mercado
	Apoyo de consultores y del gobierno.	Comercialización
	Familiares asociados en las pyme's.	Proporciona elementos de valor al cliente
	Integración de centros de articulación productiva (CAP).	Versatilidad Involucramiento y valoración de los empleados en sus tareas

Fuente: aportación del autor

Tabla No. 1 Propiedades de la dinámica del PD

El PD incluye los valores en sus relaciones con sus clientes, proveedores, empleados, familiares y con otros actores sociales que se involucran con su empresa, tales como: la responsabilidad, bienestar común, lealtad, cooperación, involucramiento, corresponsabilidad, cohesión, confianza, disciplina, trato justo, equitativo y humano, reparto de beneficios, honestidad, reconocimiento, compromiso y seguridad.

Propiedades		
SUBCATEGORÍA	Cambio de Perspectiva	Diversificación
PERCEPCIÓN DE LA INNOVACIÓN POR EL PD	Mejora continua y productividad (manufactura delgada).	Ofrece variedad en productos, servicios y clientes.
	Reflexiones sobre lo que hacen cotidianamente en la empresa.	Administración flexible.
	Certificaciones en calidad y reconocimientos de clientes.	Desarrollar competencias para fabricar nuevos productos, bienes y servicios.
	Proporcionar elementos de valor para el cliente.	Implementa acciones nuevas y originales en procesos.
	Aprendizaje y desarrollo de las pyme's promovido por los clientes y proveedores.	

Fuente: aportación del autor

Tabla No 2A Propiedades de la percepción de la innovación por el PD

Propiedades		
SUBCATEGORÍA	Tipos y usos de Tecnología	Know How
PERCEPCIÓN DE LA INNOVACIÓN POR EL PD	Uso de Tecnologías de la información y comunicación (TIC's).	Competencias en el oficio de las Pyme's por el propietario-dirigente, personal clave y de nuevo ingreso.
	Desarrollo e inversión en maquinaria y tecnología de punta.	Capacitación y desarrollo del personal y del PD.
	Uso de equipos y tecnología para procesos rápidos y flexibles.	
	Optimización de Maquinaria.	
	Aplicaciones de software de CNC.	

Fuente: aportación del autor

Tabla No 2B Propiedades de la percepción de la innovación por el PD

b) Percepción de la innovación del propietario-dirigente.

En la tabla No. 2A y 2B se integró una subcategoría que tiene que ver con la percepción de la innovación del propietario-dirigente (PD), la cual se explica con las propiedades que le permiten tener un cambio de perspectiva en la administración de sus Pyme's,

lograr una diversificación en la producción de bienes y servicios que ofrece, así como el tipo y uso de tecnología en su procesos, aunado al conocimiento y experiencia previa que le garantizan un servicio de calidad y satisfacción a sus clientes.

En el análisis de los resultados de la investigación, encontramos evidencias de que los PD utilizan estrategias para enfrentar los retos que les presentan sus compradores e inclusive en una gran mayoría de casos, de las Pyme's, asumen los retos y compromisos confiados en sus competencias esenciales, y sobre el camino resuelven las necesidades por medio de otros recursos y capacidades que ellos de antemano tenían visualizados, haciendo uso de su capacidad de improvisación y diversificación, que en ocasiones son de riesgo y costo, pero que les permite acumular aprendizaje "sobre la acción" y estar preparados con anticipación para nuevos desafíos.

c) Control de la información por el propietario-dirigente.

Encontramos propiedades relacionadas con la intensa actividad del PD para allegarse y establecer formas de controlar la información del exterior y del interior de su empresa. Identificando evidencias de un tipo de señales fuertes y un tipo de señales débiles para el control de la información por el PD.

En las tablas No. 3 y 4 se pueden observar los beneficios que obtiene al controlar la información a señales fuertes y débiles, construida con las dimensiones que más intensamente se relacionaban por la proximidad a las fuentes de información y tipos de información monitoreada.

Propiedades		
SUBCATEGORÍA	Proximidad a las fuentes de información	Tipos de información monitoreada
CONTROL DE LA INFORMACIÓN A SEÑALES FUERTES	Cientes y proveedores.	Estrategias de mercado
	Familiares asociados en las Pyme's.	Integración de un Centro de Articulación Productiva (CAP) de empresas del sector.
	Personal clave de las Pyme's y de nuevo ingreso	
	Del corporativo.	
		Cultivar valores en las relaciones

Fuente: aportación del autor

Tabla 3 Propiedades del control de la información a señales fuertes

Propiedades		
SUBCATEGORÍA	Proximidad a las fuentes de información	Tipos de información monitoreada
CONTROL DE LA INFORMACIÓN A SEÑALES DÉBILES	Ferias y exposiciones industriales. Instituciones educativas públicas - privadas y relaciones personales fuera del ámbito del negocio.	Apoyos de consultores y del gobierno del área de desarrollo económico. Resultados de investigaciones en Pyme's.

Fuente: aportación del autor

Tabla 4 Propiedades del control de la información a señales fuertes

Se pueden observar esos beneficios del control de la información en las dimensiones de la dinámica del PD en la tabla No. 1 como: aprendizaje y desarrollo con sus clientes; la información de oportunidades en su mercado y nuevos nichos de mercado; la inversión en maquinaria y tecnología de punta; la capacitación y desarrollo del personal y el PD.

Propiedades		
SUBCATEGORÍA	Competencias	Arquitectura estratégica
COMPETENCIAS ESENCIALES	En el oficio de las pyme's.	Estrategias de mercado
	Especialización en sistemas y procedimientos de manufactura	Inversión en maquinaria y tecnología de punta
	Uso de equipos y tecnología para procesos rápidos y flexibles	Capacitación y desarrollo de personal.
	Aplicaciones de software de CNC	Desarrollar competencias para fabricar nuevos productos.
	Capacidad y calidad instalada del sistema y de producción actual	Integración de un centro de articulación productiva.
	Comercialización	

Fuente: aportación del autor

Tabla No. 5 Propiedades de las competencias esenciales

d) Las competencias esenciales

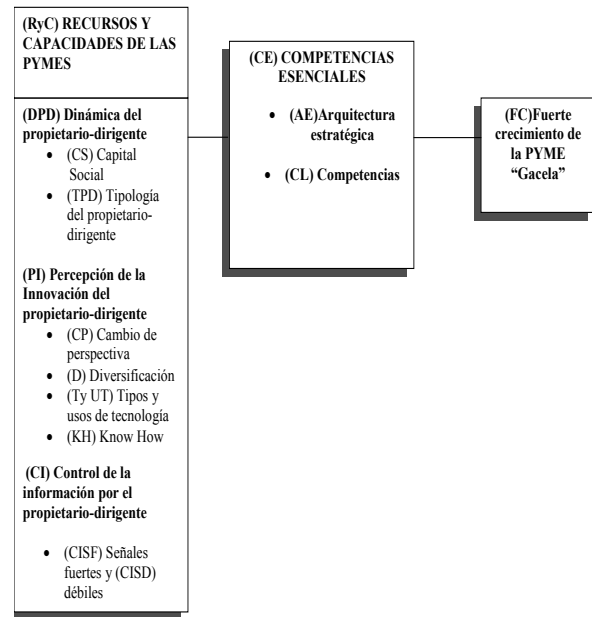
Los propietarios-dirigentes tienen identificadas cuáles son sus competencias esenciales actuales y las nuevas

competencias esenciales por construir, esta última denominada la arquitectura estratégica para enfrentar los retos de los nuevos mercados (ver tabla No. 5).

El PD sabe si las competencias actuales están erosionándose lentamente o están reforzándose, son capaces de distinguir entre los negocios de los que deben deshacerse y las competencias que deben conservar.

Discusión de resultados

En tabla No. 6 se muestra el esquema conceptual construido durante la investigación y que comprende las subcategorías y propiedades relacionadas de manera sistémica para explicar las características del crecimiento de las Pyme's que fueron sujetas al estudio, el esquema conceptual, sirve de referencia para la discusión y evolución de la tesis que focalizamos desde el planteamiento del problema, los objetivos y los supuestos de la investigación.



Fuente: Aportación del autor

Tabla No. 6 Esquema conceptual de las características del crecimiento de las Pyme's manufactureras

En conclusión, en la presente investigación se destaca el ordenamiento conceptual organizado en una clasificación de matrices de subcategorías discretas, según sus propiedades y dimensiones de las competencias esenciales y la dinámica del PD al conducir su empresa, que explican el crecimiento del grupo de Pyme's investigadas, complementado con la percepción de la innovación del PD y el control de la información por el PD. De esta manera como lo plantean Strauss y Corbin [19], la presente

investigación se aproxima de manera importante a la construcción de un esquema explicativo que de manera sistemática ha venido integrando los conceptos y las relaciones, como se muestra en el esquema conceptual en la tabla No. 6.

En un corto plazo se plantea replicar el estudio a través de la red de investigadores del fuerte crecimiento de la Pyme's a nivel nacional, con otras muestras y contextos para dar solidez a un modelo teórico explicativo del crecimiento de las Pyme's en México.

Se puede indicar, con fundamento en los resultados previamente detallados y en concreto para el grupo de Pyme's investigadas que los factores descritos inciden en el éxito de la evolución de las Pyme's, soportada en la teoría del crecimiento de la empresa de Penrose [3] y la teoría basada en los recursos y capacidades de la firma de Wernerfelt [4] y Barney [14]. También existen evidencias en la investigación, sobre los pequeños cambios por la innovación en la empresa, apoyada en las propuestas de Schumpeter [13] y de Yeung *et al.* [24]. Por otra parte, se destaca la exploración de la perspectiva de las competencias esenciales de Prahalad y Hamel [1] y Hamel y Prahalad [22], considerada como la principal aportación en esta investigación para explicar el éxito en el crecimiento del grupo de Pyme's estudiadas, aunada a la importancia de la dinámica que caracteriza al propietario-dirigente en la conducción de su empresa al establecer sus relaciones de negocios, soportado en los estudios previos de Bruyat y Julián [26], Julien y Marchesnay [27] y del grupo de investigadores sobre las Pyme's de la Universidad de Québec á Trois Rivières dirigidos por Julien [31], [21], [32], [18].

Conclusión

Concebir las perspectivas de las competencias esenciales y la dinámica del propietario-dirigente, con las subcategorías derivadas de la percepción de la innovación y el control de la información, las cuales se integran dentro de la categoría de los recursos y capacidades de la Pyme, para explicar las características del crecimiento del grupo de Pyme's investigadas, fue el resultado del largo proceso de revisiones teóricas del área de estudio, dentro del estado del arte del crecimiento de las Pyme's. Con el apoyo metodológico de la teoría fundamentada desde la concepción del tema de estudio, nos permitió introducirnos a la investigación de campo y analizar los textos de las entrevistas con los propietarios-dirigentes de las Pyme's seleccionadas. Por lo que las evidencias encontradas remarcan, que los PD tienen claro las competencias esenciales a construir en el futuro, para hacer frente a los nuevos desafíos

y consolidación de su crecimiento en el mercado, producto de la implementación de estrategias hacia dentro de su empresa, que le permitan llegar con el soporte de su personal clave hacia fuera de su empresa, haciendo uso de su red de negocios.

Por otra parte, con la visión de crecimiento del propietario-dirigente, producto del plan estratégico, optimiza sus recursos y se proyecta al futuro para consolidar la integración de empresas del sector, en la conformación de un centro de articulación productiva (CAP), dentro del cual unifican sus competencias esenciales e integren una red de subcontratación sólida hacia las empresas grandes del sector automotriz, electrodoméstico y aeroespacial, dando paso a proyectos de colaboración para hacer frente a las demandas del mercado.

Además de lo que establecen Hamel y Prahalad [22], la propuesta de Wright, Dunford y Snell [33], también amplia el concepto de competencia esencial, en virtud de que sus evidencias empíricas, dan cuenta de la importancia de los recursos humanos claves en la empresa, planteando una estrecha relación entre competencias esenciales, capacidades dinámicas y conocimiento, conectados al campo de la estrategia y la administración estratégica de los recursos humanos.

También Torkkeli y Tuomine (2002) citados por Julien [18] establecen que la identificación de competencias esenciales en la empresa generan una sinergia y crea un valor agregado particular para el mercado, este portafolio de competencias, como *tarea colectiva*, comprende también los vínculos personales y de fidelidad con los proveedores y los distribuidores, como con los clientes u otras empresas, ventajas aún más difíciles de imitar porque cuentan con varias producciones e intercambios complejos de saberes y saber-hacer como lo plantea Dyer y Singh [34]. Estos vínculos permiten una producción y una distribución que mantienen la diferencia en la presentación de los servicios de la empresa.

El presente estudio cualitativo tiene coincidencias en sus resultados sobre las características del crecimiento de las Pyme's, con los estudios cuantitativos a nivel internacionales patrocinados por la OCDE, los cuales se resumen así:

- La importancia de la experiencia y formación del empresario.
- Lo valioso del capital intelectual.
- La inversión en innovación.
- Reconocer la importancia de las ideas del fundador.
- La existencia de estructuras formales e informales de la organización.
- La importancia de la estrategia de la empresa.

- El reconocimiento de la importancia de las aspiraciones, la audacia y de los beneficios del PD.
- Tecnología media y alta.
- El crecimiento es un proceso y no hay una única mejor manera de hacerlo.

Finalmente se recomienda que el gobierno a todos los niveles, debería otorgar una atención creciente a los problemas de adaptación de las Pyme's, respecto a las nuevas tecnologías y a la gestión de los recursos tecnológicos, en este caso se propone que especialmente se oriente los apoyos a nivel meso y micro económico:

Lo meso económico:

- a. Favoreciendo la búsqueda y transferencia de información, especialmente sistematizando las relaciones entre investigación, desarrollo y aplicación de las tecnologías (el papel de los medios innovadores y de las redes, de *señales débiles*). De este modo, la ayuda debería permitir la transferencia *efectiva* de la información tecnológica y su *asimilación* y, después, su gestión.
- b. Apoyando los esfuerzos en lo que respecta a la información, para mejorar la oferta a las Pyme's de recursos complementarios, que les permitan obtener y utilizar las tecnologías (financiamiento de base o de riesgo, servicios de asesoramiento sobre administración de la tecnología,...). La ausencia o la escasez de estos recursos, o aun sus costos de obtención demasiado elevados, pueden constituir un freno importante para el desarrollo de la producción.
- c. Aliándose a los gobiernos locales, para el desarrollo de la producción, para que estos jueguen el rol de catalizadores o estimuladores del desarrollo de las energías empresariales y de los recursos locales y regionales.

Lo microeconómico: las medidas que favorecen la implementación de estrategias de desarrollo y competitividad en las Pyme's. Especialmente, las que tienden a mejorar la capacidad de las Pyme's, en materia de búsqueda de información tecnológica, de tratamiento, de evaluación y de aplicación de la misma; su capacidad de introducción y de gestión de nuevas tecnologías; su capacidad de procurarse recursos adicionales.

Aunado a lo anterior, la investigación también sugiere áreas de oportunidad para ser atendidas como líneas de investigación en

la red de investigadores del crecimiento de las Pyme's, dentro de la 3ª cátedra Nacional de Contaduría y Administración del Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX) en los siguientes aspectos más relevantes: La implementación de sistemas de Administración de las competencias esenciales (SACE) y su impacto en la eficiencia y productividad de las Pyme's, la aplicación de estrategias en la integración de Centros de Articulación Productiva (CAP) en Pyme's manufactureras, la administración de la información para el crecimiento de la Pyme's, la implementación de sistemas de inteligencia empresarial (SIE), la administración del capital social, estudios sobre historia empresarial y el perfil psicossociológico del empresario de las Pyme's, los factores de la innovación en las Pyme's y finalmente sobre el diagnóstico y desarrollo de la capacitación basada en competencias laborales.

Referencias

- [1] Prahalad, C. & Hamel, G. (1990). "The core competence of the corporation", *Harvard Business Review*, No. 3, p.79-91.
- [2] Penrose, E T. (1952). "Biological analogies in the theory of the firm". *Am. Econ. Rev.*, 1952, 42, 5, 804, American Economic Association.
- [3] Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the firm*, Gran Bretaña: Oxford University Press.
- [4] Suárez-Núñez, T. (2002). Tesis Doctoral. "La estrategia, la tecnología y la competitividad en la pequeña empresa industrial Mexicana. Un estudio multicaso". *Universidad Autónoma Metropolitana*.
- [5] Wernerfelt, B. (1984). "A resource-based view of the firm". *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- [6] Porter, M. E. (1982). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México, D.F.: CECOSA.
- [7] Barney, J. (1986). "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy". *Management Science*, 32, 10, 1231-1241.
- [8] Amit, R. & Schoemaker, P. (1993) "Strategic assets and organizational rent". *Strategic Manage. J.*, 1993, 14, 1, 33-46, John Wiley & Sons, Inc. / Business.
- [9] Grant, R. M. (1991). "The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation". *California Management Review*, 33(3), 114.
- [10] Hart, S. L. (1995). "A natural-resource-based view of the firm". *Academy of Management Review*,

- 20(4), 986-1014.
- [11] Rumelt, R. P. (1991). "How much does industry matter", *Strategic Manage. J.*, 12, 3, 167-185, John Wiley & Sons, Inc. / Business.
- [12] Conner, K. R., & Prahalad, C. K. (1996). "A resource-based theory of the firm: Knowledge versus opportunism". *Organization Science: A Journal of the Institute of Management Sciences*, 7(5), 477-501.
- [13] Schumpeter, J.A. (1942). "Capitalisme, socialisme et démocratie". ED. 1942, Payot, Paris.
- [14] Barney, J. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage". *Journal of Management*, 17(1), 99.
- [15] Barney, J., Wright, M., & Ketchen Jr., D. J. (2001). "The resource-based view of the firm: Ten years after 1991". *Journal of Management*, 27(6), 625.
- [16] Dierickx, I. & Cool, K. (1989). "Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage". *Management Science*, 35, 12, 1504-1511, INFORMS: Institute for Operations Research.
- [17] Peteraf, M., (1993). "The Cornerstones of Competitive Advantage: a Resource-Based View". *Strategic Management Journal*. Vol. 14, no. 3, pp.: 179-191.
- [18] Julien, P. A. (2006). *Emprendimiento Regional y Economía del Conocimiento; una metáfora de las novelas policíacas*. ED. Pontificia Universidad Javeriana, Cali Colombia
- [19] Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures of Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.
- [20] Gonzales, F. (2006). Tesis Doctoral: "Tecnología de información administrativa en culturas organizacionales innovadoras. Factores cualitativos de autonomía y control". Universidad Autónoma de Aguascalientes, Programa de Doctorado Interinstitucional en Administración.
- [21] Julien, P.A. (2001). "Les PME à forte croissance et la métaphore du jazz. Comment gérer l'improvisation de façon cohérente". *Revue Internationale PME*, 2001, 14, 3-4, 129-161.
- [22] Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1995). *Compitiendo por el futuro: Estrategia crucial para crear los mercados del mañana* (2a. reimpresión, marzo 1999 ed.). Barcelona, España: Ariel Sociedad Económica.
- [23] Zimmerer, T. W., & Scarborough, N. M. (1998). *Essentials of entrepreneurship and small business management* (2nd Ed). New York: Prentice Hall.
- [24] Yeung, A., Ulrich, D., Nason, S., Von, G. & Mary, A. (2000). *Las capacidades de aprendizaje en la organización. Como aprender a generar y difundir ideas con impacto*. Oxford University Press. D.F., México.
- [25] García, E. (1991). Tesis Doctorado: "Las características personales del empresario en la creación de empresa". Universidad de Pamplona.
- [26] Bruyat, Ch. & Julien, P.A. (2001). "Defining the field of research in entrepreneurship". *Journal of Business Venturing*, 16, 2, 165.
- [27] Julien, P.A. & Marchesnay, M. (1997). "L'entrepreneuriat". ED. Economica, Paris.
- [28] Miles, R. E., & Snow, C. C. (1984). "Designing strategic human resources systems". *Organizational Dynamics*, 13(1), 36-52.
- [29] Julien, P.A. (2006 b). "Réseautage et innovation: le cas des PME manufacturières d'une région en reconversion", *Économies et Sociétés*, No. 9, 1/2006, pp. 75-100.
- [30] Glaser, B. y Strauss, (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Chicago, Aldine.
- [31] Julien, P. A. (2000). *L'Entrepreneuriat Au Québec pour une révolution tranquille entrepreneuriale 1980-2005*. ED. Presses de L'Université du Québec, Québec, Canada.
- [32] Julien, P.A. (2003). *Las PYME: Balance y Perspectivas, el estado del arte de las PYME en el mundo*. Universidad ICESI, Cali, Colombia.
- [33] Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). "Human resources and the resource based view of the firm". *Journal of Management*, 27(6), 701.
- [34] Dyer, J.H. & Singh, H. (1998). "The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive". *Academy of Management Review*, 23, 4, 660-679.

Artículo recibido: 12 de agosto de 2008

Aceptado para publicación: 26 de noviembre de 2008