

ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA GUANAJUATENSE DEL SECTOR CONFITERO

Guillen Palafox Joel Zahid (1), Guevara-Sanginés Martha Leticia (2)

1 [Bachillerato General, Escuela de Nivel Medio Superior] | [jou_999@hotmail.com]

2 [Estudios organizacionales, DCEA, Campus Guanajuato, Universidad de Guanajuato] | [leticiag@ugto.mx]

Resumen

Las grandes compañías y los monopolios crean un ambiente de negocios que obligan a las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) a trabajar de una manera proactiva e innovadora. Las Mipymes tienen un concepto de negocios en el cual se enfocan en la supervivencia a corto plazo y en la conservación de "recetas" tradicionales, algunas sin perspectiva a largo plazo y otras con ella. Conforme a la visión de la administración estratégica conocer el giro económico, tener un financiamiento, infraestructura y personal adecuados, contar con un análisis del entorno y especificar las estrategias empresariales, aumentará el periodo de vida y salud del negocio. Esta investigación se centró en identificar las estrategias de negocio utilizadas en una empresa productora de confitados, con una antigüedad de casi veinte años, mediante la aplicación de la guía de entrevista empresarial (GEESEM). El análisis de datos se hizo con base a la categorización Mipymes para motivación y financiamiento. El perfil estratégico de la empresa demostró una visión enfocada a la búsqueda de nuevos métodos para ampliar el negocio, con estrategias planeadas, impuestas y de sombrilla lograron establecerse en el mercado, asimismo las expectativas a largo plazo se enfocan en la innovación del producto e internacionalizarse.

Abstract

Large companies and monopolies create a business environment that obliges micro, small and medium enterprises (MSMEs) to work in a proactive and innovative way. MSMEs have a business concept in which they focus on short-term survival and conservation of traditional "recipes", some with no long-term perspective and others with it. In line with the vision of the strategic administration to know the economic sector, to have adequate financing, infrastructure and personnel, to have an analysis of the environment and to specify the business strategies, will increase the business health and life length and health of the business. This research focused on identifying the business strategies used in a confit-producing company, with an age of almost twenty years, through the application of the Business Interview Guide (GEESEM). The data analysis was done based on the categorization MSMEs for motivation and financing. The strategic profile of the company demonstrated a vision focused on the search for new methods to expand the business, with strategies planned, imposed and Sunshade managed to establish itself in the market, also long-term expectations are focused on product innovation and internationalization.

Palabras Clave

Mipymes; Conciencia estratégica; Administración estratégica.

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se realizó un análisis de identificación de estrategias de negocio en una microempresa del sector confitero del estado de Guanajuato.

En los negocios, la estrategia juega un papel importante en el desarrollo de una empresa, aún sin tener una idea sobre lo que es una conciencia estratégica o tan siquiera saber el concepto de estrategia de negocios, los empresarios o dueños resuelven una gran cantidad de situaciones, cada decisión se somete a un análisis general –más o menos explícito- y buscan frecuentemente la alternativa más factible y aprenden de las acciones que realizan. Todo lo anterior para mantener al negocio activo (Guevara-Sanginés, 2009) [1].

Una estrategia es el plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar (Mintzberg, Quinn y Voyer, 1997) [2]. Cuando surge de una serie de acciones que ocurren en el tiempo y que de manera más o menos intuitiva se va repitiendo en la medida en que funciona, se trata de un patrón emergente; en tanto que cuando surge de una serie de reflexiones, ponderaciones, análisis del mercado, identificación de los recursos y comparación de escenarios que se someten a un proceso de deliberación, se trata de una estrategia planeada. En ese sentido, el modelo estándar concede gran importancia al análisis. Las estrategias de negocio varían por una gran cantidad de factores que caracterizan a las empresas que las utilizan y marcan una gran diferencia competitiva entre negocio y negocio, dependiendo si se busca la ventaja competitiva del negocio medular a través de garantizar bajo costo, de diferenciar productos y servicios, establecer mercados objetivo amplios o limitados y combinar los anteriores (Porter, 1985) [3].

La administración estratégica se refiere a la integración de disciplinas que permiten formular, implementar y evaluar decisiones dirigidas a que las

organizaciones, lucrativas o no lucrativas definan y alcancen sus objetivos. En el terreno de los negocios los elementos que atañen a la administración general, que deben articularse para considerarla estratégica, son la gestión, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información (Fred, 2013) [4].

Las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) son un sector empresarial muy importante en México, durante el año 2014, en el país existían un poco más de 4 millones de ellas, clasificadas en los sectores de manufacturas, comercio y servicios, con una participación en el mercado del 97.6% de micro empresas, 2.0% de pequeñas y 0.4% de medianas empresas (ENAPROCE, 2015) [5]. Las Mipymes se han analizado desde una gran cantidad de enfoques para ver cuál es el motivo de por qué unas tienen éxito y por qué otras no, el tiempo de vida de estos establecimiento es baja, se estima que el promedio de vida es de 7.7 años desde su creación (INEGI, 2015) [6].

El estado de Guanajuato es considerado como uno de los más importantes centros turísticos del país; su historia, cultura y tradiciones motivan a que los turistas nacionales y extranjeros visiten la entidad y disfruten de la naturaleza pródiga en atractivos (INEGI, 1990) [7].

Una de las formas de atender a los turistas que visitan Guanajuato es a través de las artesanías de carácter folclórico y artesanal como la cerámica, los textiles, los derivados del cuero o los alimentos en conserva. El sector confitero en el estado de Guanajuato surgió en la colonia a partir de la introducción de la caña de azúcar, del aprovechamiento y la conservación de frutas y semillas de la región, con recetas diseñadas básicamente en los conventos (Curiel Monteagudo, 2004) [8]. A lo largo del tiempo se convirtió en una parte de la cadena de valor turística y se ve impulsado por los turistas debido a la demanda de un producto tradicional, artesanal y sabroso.

En virtud de su carácter artesanal, los dulces y mermeladas se producen en microempresas. Como se mencionó, estos negocios tienen problemas de subsistencia. Sin embargo, hay excepciones. Por ello, con este estudio se describe una microempresa surgida inicialmente como fuente de subsistencia y que ha tenido éxito.

MATERIALES Y MÉTODOS

Objetivo: El objetivo fue identificar las estrategias de negocios en una microempresa del estado de Guanajuato, mediante una entrevista, con el fin de valorar cuales son los tipos de tácticas que utilizan.

Participantes: Se contó con la participación de un negocio del sector confitero ubicado en la localidad Santa Rosa de Lima el municipio de Guanajuato, con una estructura horizontal de cinco socias, una permanencia en el mercado de 19 años, clasificada como una microempresa de un solo establecimiento de producción, varios puntos de venta en el estado y con una nómina de nueve empleados.

Instrumento: Guía de entrevista de estrategia empresarial (GEESEM) del proyecto “Las estrategias autorregulatorias y el estilo de liderazgo en empresarios de micronegocios en Guanajuato” (Guevara-Sanginés, 2009) [9] que busca encontrar las estrategias de negocios utilizadas mediante la valoración de aspectos como: Motivación, Financiamiento, planeación, organización, estrategias, fortalezas y debilidades, entorno, análisis social, así como episodios positivos o negativos en su historia.

Conducción del Estudio: Se contactó formalmente a la empresa para solicitar la entrevista. Una vez aceptada la misma, se concertó una cita. Se llegó al establecimiento, se solicitó autorización para grabar la sesión y se realizó un diálogo con una de las cinco socias.

Análisis de la información: La entrevista fue transcrita literalmente, después fue leída y analizada con base en la Categorización Mipymes para Motivación y Financiamiento (Martínez Almanza, 2011 [10]; Martínez Vázquez, 2011 [11])

que se segmenta en 10 variables, cada una de las cuales se divide en diferentes aspectos. Se identificaron las unidades semánticas que se relacionaban con cada aspecto para obtener el perfil de la empresa.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La empresa está actualmente dirigida por un cuerpo organizacional de cinco socias, tiene nueve empleadas, maneja once líneas de producto entre las que se encuentran mermeladas, almíbares, escabeches, confitados, licores y salsas. Una asociación civil las apoyó para que dos ingenieras de la Universidad de Guanajuato les enseñaran a manufacturar sus productos. Al principio hubo algunos problemas, en virtud de que se trataba de puras mujeres; hecho que en la mentalidad de la comunidad era cuestionable por una visión del papel de la mujer reservado al hogar.

Ahora siguiendo el perfil (tabla 1) se observa que la creación de este negocio surge debido a fuentes y motivaciones externas a los encargados de la empresa, menciona la encargada: “Bueno nace la idea no precisamente propia de nosotras, sino nace de una institución llamada cuerpos de conservación”.

<i>Variable</i>	<i>Resultado</i>
<i>Motivación</i>	Hacer negocios
<i>Capital</i>	Crédito de proveedores
<i>Administración del dinero</i>	Formal
<i>Planeación</i>	Intuitiva
<i>Estrategias</i>	Planeada, sombrilla, Impuesta
<i>Expectativas corto plazo</i>	Ampliar
<i>Expectativas largo plazo</i>	Internacionalizarse
<i>Organización</i>	Distribuida
<i>Estructura</i>	Informal
<i>Problemas</i>	Personal, Capital, Producción Experiencia técnica

Fuente: Elaboración propia

Tabla 1. Perfil estratégico de la empresa Confitera

Los principales problemas que surgieron al inicio del negocio fueron debido a que los integrantes del mismo no contaban con una preparación previa a la creación de la empresa, por lo que tuvieron que acudir a instituciones de gobierno para distintas capacitaciones y así poder crecer como negocio. La empresa se dio a conocer por su participación en una verbena que se realizaba cada año en Guanajuato, de allí una cadena de restaurantes comenzó a cotizar y distribuir su producto; esa relación de negocios hizo crecer la empresa,

Esa alianza fue el hecho principal del cual se derivaron diferentes metas y objetivos, como la

construcción del local y la estructuración de estrategias para ampliar el negocio; la publicidad mediante redes sociales, la página principal y el uso de folletería con lo que se logró el objetivo de dar a conocer el negocio en la localidad; asimismo establecer un convenio con algunos recorridos turísticos para situar al negocio como primera parada, motivó a gobierno del estado a poner un punto de venta en el centro de Guanajuato, logrando así incrementar sus ventas y tener más clientes.

Cada decisión es tomada por el cuerpo organizacional; las cinco socias, hacen reuniones y establecen la idea más factible para dar solución a cualquier problema tanto interno como externo, en el aspecto administrativo cuentan con la ayuda de un despacho de un contador público. La ubicación del establecimiento es muy favorable para el negocio, ya que no se encuentra competencia en la localidad, además alrededor se encuentran varios locales conocidos por los turistas. Tienen una idea de las oportunidades que se presentan en el mercado, señala *“Dentro del mercado, pues hay varias porque a futuro como te decía hay clientes que se han querido llevar nuestro producto fuera del país”*. Sin embargo se ha cometido el error de no ver de las amenazas a largo plazo, menciona en la entrevista *“Las amenazas es que a un futuro desaparezca esta empresa, espero que no; es muy elevado el costo de los impuestos, que este cliente diga muchas gracias y ya termine, no sé, a futuro no lo hemos analizado y ni queremos analizarlo”*.

CONCLUSIONES

Gracias al análisis de la entrevista se logró identificar las principales estrategias utilizadas por la empresa, estrategias que los han ayudado a establecerse en el mercado. Debido a las capacitaciones impartidas -por los gobiernos municipal y estatal- y la experiencia del negocio que al iniciar tan pronto a exportar su producto hizo que lograrán tener una idea de estrategia administrativa, pues después de estos acontecimientos se desarrolló una visión más enfocada a la búsqueda de nuevos métodos para ampliar el negocio; innovar la manufactura de los productos e internacionalizarse son planes a largo plazo que saben cómo realizar, saben cuáles son algunas de las oportunidades que presenta el mercado, sin embargo no querer analizar las amenazas y tenerle miedo al futuro puede afectar considerablemente a la empresa, ya que así se pueden anticipar problemas y estar preparados si se llegan a presentar.

Recomendaciones

Hacer un profundo análisis de Fortaleza, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA).

Buscar puntos de ventas ubicados en las zonas turísticas, llegar a tener una sucursal en el estado de Guanajuato e incluso en otros municipios beneficiaria la popularidad y aumentaría los clientes.

AGRADECIMIENTOS

A mi familia por su apoyo incondicional. A la Universidad de Guanajuato por abrir un espacio para los jóvenes. A la Dra. Martha Leticia Guevara-Sanginés por su guía y apoyo para la realización de este trabajo. A la Dra. Claudia Erika Morales Hernández por la asesoría y constante apoyo.

REFERENCIAS

[1] Guevara-Sanginés, M.L. (2009). Estrategias y voluntad en empresarios de Guanajuato. En J.J. Huerta Mata y D. Montalvo M. (Comps.). Retos, expectativas y competitividad de la microempresa. México: Universidad de Guanajuato y Librosacieloabierto.

[2] Mintzberg, H., Quinn, J., & Voyer, J. (1997). El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos (p.7). Edo. México: Pearson Educación.

[3] Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press.

[4] Fred, R.D. (2013). Visión general de la administración estratégica. En Conceptos de administración estratégica (p.5). México: Pearson Educación.

[5] ENAPROCE. (2015). Difusión de la encuesta nacional sobre productividad y competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas. Obtenido de www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016-0-02.pdf

[6] INEGI. (2015). Primeros resultados de una investigación de demografía económica que se desarrolla en el Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Obtenido de http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2015/especiales/especiales2015_02_38.pdf

[7] INEGI. (1990). Cuaderno de información para la planeación. Obtenido de http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/920/702825908935/702825908935_1.pdf

[8] Curiel Monteagudo, J.L. (2004). Virreyes y Virreinas Golosos de la Nueva España. México: Porrúa.

[9] Guevara-Sanginés, M.L. (2009). Estrategias y voluntad en empresarios de Guanajuato. En J.J. Huerta Mata y D. Montalvo M. (Comps.). Retos, expectativas y competitividad de la microempresa. México: Universidad de Guanajuato y Librosacieloabierto.

[10] Martínez, A. (2011) Comportamiento de empresarios leoneses: Motivación, financiamiento y administración estratégica. (Tesis de licenciatura, Universidad de Guanajuato 2011).

[11] Martínez, V. (2011) Motivos, financiamiento y administración estratégica en Mipymes del sector restaurantero de Guanajuato, Gto. (Tesis de licenciatura, Universidad de Guanajuato 2011)