

**XV CONGRESO INTERNACIONAL SOBRE INNOVACIONES EN DOCENCIA E  
INVESTIGACION EN CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVAS**



**COMPETENCIAS PROFESIONALES**

**ESTRATEGIAS PARA ENFRENTAR LOS RETOS DE  
LA MiPyMe FICORSA**

**CASO DE MiPyMES FAMILIARES**

**AUTORES:**

**DRA. GABRIELA DURAN FLORES**  
[gabyunach.academico@hotmail.com](mailto:gabyunach.academico@hotmail.com) (963 6359988)

**DRA. ANA GABRIELA RAMOS MORALES**  
[anagaby123\\_unach@hotmail.com](mailto:anagaby123_unach@hotmail.com) (963 1028138)

**MTRO. SERGIO ALBERTO FIGUEROA CORDOVA**  
[sfigueroac@live.com.mx](mailto:sfigueroac@live.com.mx) (963 111 55 55)

## RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo exponer cómo se establecen las estrategias para elevar la competitividad de una empresa familiar, enfocando la investigación en la Empresa Familiar denominada: FICORSA. Es importante reflexionar que cuando se aplican de manera eficiente los diferentes tipos de estrategias estas hacen que se logren los objetivos establecidos. En la Investigación se muestra que al desarrollar una estrategia se alcanzan resultados predecibles tal es el caso de la empresa antes mencionada.

Es importante mencionar que teniendo la práctica de la innovación y creatividad dentro de las empresas familiares se logran retos para un ciclo de vida más largo para las MiPyMES.

Se pretende desarrollar competencias de Análisis, reflexión, identificación, desarrollo e implementación de acciones que permitan el crecimiento profesional y organizacional.

## INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CONTEXTO	2
ANTECEDENTES	3
PROBLEMA	4
BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS	6
OBJETIVO GENERAL	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
DE DOCENCIA	8
DE INVESTIGACIÓN	8
DE EXTENSIÓN	8
ESTRATEGIAS	8
TIPOS DE ESTRATEGIAS	9
COSTOS EN LAS EMPRESAS	10
RESULTADOS	11
BIBLIOGRAFÍA	12

## INTRODUCCION

En la ciudad de Comitán de Domínguez, Chiapas se crea la propuesta de iniciar una fábrica de productos para la construcción cuya misión es que la población de toda la región que frecuenta al municipio de Comitán y que las empresas de envergadura nacional tengan la opción de escoger entre los prefabricados con estándares más altos de calidad y prefabricados producidos en forma artesanal que es lo que normalmente se encuentra. La fábrica inicia actividades de producción desde el 2006, se lograron observar las debilidades que presentan los prefabricados producidos en forma artesanal, ya que estos no cumplen con características de calidad que son requeridas por las constructoras para que puedan ser competitivas.

Así pues se desarrollan estrategias que permitan generar alternativas que generen competitividad en la empresa, soluciones que presenten resultados que generen reducción del costo y mantengan la calidad del producto, así de esta manera se podrá competir de mejor manera y sobre todo tener un mejor servicio al cliente.

## CONTEXTO

Las organizaciones actuales se enfrentan continuamente a cambios en su entorno el cual se vuelve cada vez más competitivo, donde la globalización ha pasado de ser un concepto a ser una realidad. Es común ver empresas internacionales competir por oportunidades de negocios locales. Esto provoca que la administración estratégica se privilegie y ocupe un lugar de mayor relevancia en las empresas familiares.

Comitán de Domínguez, Chiapas es un punto de gran interés en la región fronteriza así también en el estado y por consiguiente está obteniendo un gran desarrollo, que hace que empresas de envergadura nacional e internacional volteen los ojos hacia este municipio para desarrollar su comercio. Además traen un esquema muy exigente de desempeño y calidad para la construcción y en nuestra región no se logran obtener los productos con características y estándares para mantener esta calidad ya que se ha mencionado que lo hacen de forma artesanal.

En el municipio de Comitán de Domínguez Chiapas, no hay empresas de tamaño mediano y que además produzcan con estándares de calidad y versatilidad en este rubro. Esta investigación se llevó a cabo dentro de las instalaciones de FICORSA que está ubicada en la carretera internacional km. 1260 en la Colonia Belisario Domínguez en la Ciudad de Comitán de Domínguez Chiapas.

## **ANTECEDENTES**

El desarrollo que está teniendo la ciudad de Comitán de Domínguez, Chiapas como cabecera municipal está atrayendo a negocios de reconocimiento nacional e internacional, esto implica que al municipio están llegando empresas con la finalidad de establecer sus franquicias, filiales y comercios nacionales, transnacionales e internacionales y por consecuencia realicen construcciones, que están previamente estandarizadas con respecto a la calidad, al requerir productos de la región se percatan que éstos no cumplen con los estándares establecidos. La situación es que si no encuentran estos productos fijan la mirada a otros lados para poder conseguirlos. Por esto es que la Empresa FICORSA desarrolla la producción de prefabricados (block) con requerimientos de calidad para satisfacer a estas empresas.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Se plantea la manera de poder cambiar el prefabricado (block) desarrollado de manera artesanal a un producto con estándares de calidad.

Se encuentra con la disyuntiva que para la elaboración del prefabricado (block), se requiere de un agregado, este debe tener ciertas características para poder llegar a un producto de calidad, y se adquiere con un proceso de separado y triturado de piedra hasta llegar a un producto homogéneo de grava arena. Las empresas en la región que pueden realizar este proceso son muy pocas, debido a que no cuentan con equipo y el que tienen es obsoleto e insuficiente, Por lo consiguiente el factor costo queda sujeto a criterio de los proveedores.

Por esto FICORSA comprometida con su entorno y en busca de una mejora continua busca la manera de tener productos diversificados de calidad, minimizando

sus costos, atributo que le dará una ventaja competitiva, agregando valor al cliente al brindar mejores productos, comprometiéndose día a día con realizar las gestiones correspondientes para hacer contacto con los diversos proveedores de tal manera que se puedan lograr precios adecuados a la calidad que se ofrece al mercado.

Las variables que se relacionaran para poder investigar y poder abarcar el problema planteado son:

### **CUANTITATIVA**

- Producción en serie, con una capacidad máxima de 12,000 piezas por día en comparación a los 350 diarios que se pueden producir de manera artesanal.

### **CUALITATIVA**

- Los terminados de calidad del producto, dureza, permeabilidad, resistencia y decorativa.
- Desarrollar productos que sean innovadores con el material requerido para llevar acabo la fabricación en la empresa FICORSA.
- Reducir costos de producción y tener la cantidad necesaria del agregado, hará más competitiva a la empresa FICORSA.

La unidades de análisis será el flujo de producción específicamente los costos

¿Qué estrategias se usaron para hacer más competitiva la empresa FICORSA?

Análisis, Asesoría Administrativa, Financiera y Mercadológica, así como: Asesoría de producción y tecnológica.

## **BENEFICIARIOS**

### **DIRECTOS**

La familia Figueroa Córdova. Que son 4 integrantes de la empresa familiar FICORSA al lograr el reconocimiento, posicionamiento y obtención de utilidades.

Personal que labora de manera directa en la fabricación de los prefabricados.

### **INDIRECTOS**

Población en general, micro empresarios, empresas nacionales e internacionales que buscan materia prima en la región.

La Población en la cual actúa la empresa y lugares circunvecinos así empresas que necesiten productos con estándares altos de calidad para construcciones, de la misma manera tiene el propósito de disminuir los costos de producción que es realmente uno de los principales objetivos para lograr las metas establecidas.

La Vivienda, las principales gestorías de los gobiernos tanto municipales como del estado el incentivar a las empresas a realizar proyectos de vivienda digna, con esto vemos la gran importancia de nuestra investigación el poder hacer productos con mayor calidad a menores costos.

La derrama económica al tener mayor producción en la región así como la implementación de estrategias competitivas que permitan contar con el apoyo de los dueños de la empresa y la disponibilidad del personal para ejecutar los planes que la misma incluye con el fin de lograr los objetivos establecidos.



En el caso de las empresas familiares de servicios, la implementación de una estrategia competitiva que generará un doble efecto en la oferta y garantía de los Servicios. La implementación de las estrategias competitivas en las empresas familiares crea el potencial de rendimiento que la empresa necesita para obtener beneficios en el futuro.

### **OBJETIVO GENERALES**

Formular el desarrollo de estrategias de verticalidad hacia atrás para minimizar los costos de producción así como elevar los estándares de calidad del producto.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Definir los conceptos de una estrategia con verticalidad hacia atrás, costo, agregado.
- Formular la estrategia para reducir los costos de producción del prefabricado
- Obtener un modelo matemático que ayude a encontrar los puntos de equilibrio, tiempos y cantidades para la factibilidad técnica y toma de decisiones.

### **OBJETIVOS DE DOCENCIA**

Conocer, analizar, diferenciar los diferentes tipos de estrategias y promover el pensamiento empresarial para desarrollar el pensamiento emprendedor en nuestros

alumnos, de tal manera que puedan tener una visión más clara de las posibilidades de convertirse en un emprendedor.

### **OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

Fortalecer y generar los procesos de investigación, para determinar los principales problemas a los que se enfrentan las empresas familiares, así como aplicar las estrategias necesarias que influyan en el mejoramiento y competitividad de estos.

### **OBJETIVOS DE EXTENSIÓN**

Al realizar la investigación en esta empresa se lleva a cabo de manera sustantiva la vinculación entre alumnos y docentes en el contacto real con empresas de la región, de igual forma el poder proporcionar aspectos técnicos a los empresarios que les permitan mejorar su funcionamiento.

### **DEFINICION DE ESTRATEGIA**

“Definición de estrategia es la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando oportunidades y evaluando riesgos en función de objetivos y metas”. (THOMPSON, 2000, P 166).

El significado del término estrategia, proviene de la palabra griega Strategos, jefes de ejércitos; tradicionalmente utilizada en el terreno de las operaciones guerreras.

La estrategia en administración, es un término difícil de definir y muy pocos autores coinciden en el significado de la estrategia.

## **TIPOS DE ESTRATEGIAS**

Existen diferentes tipos de estrategias, que se presentaron de manera agrupada de las cuales se han ejecutado en la empresa FICORSA y han dado resultados positivos.

### **Estrategias de Integración:**

Estas incluyen la integración hacia adelante, la integración hacia atrás y la integración horizontal, las cuales se conocen en conjunto con el nombre de estrategias de integración vertical. Las estrategias para la integración vertical permiten que la empresa controle a los distribuidores, a los proveedores y a la competencia. En este tipo de estrategia la empresa FICORSA ejecutó la estrategia con verticalidad hacia atrás la cual se invierte en proveedores a manera que ellos pudieran entregar un agregado con la calidad requerida para producir el prefabricado (block) de calidad.

### **Estrategias Intensivas:**

La penetración y desarrollo en el mercado y el desarrollo del producto, se conocen con el nombre de "estrategias intensivas". En la empresa FICORSA se diversificó el producto, se le dio valor agregado a los productos teniendo más opciones los clientes para satisfacer sus necesidades en el área de la construcción.

### **Estrategia funcional:**

Son aquellas tendientes a mejorar la efectividad de operaciones funcionales dentro de una compañía como fabricación, marketing, manejo de materiales, investigación y desarrollo, y recursos humanos. FICORSA ha invertido en tecnificación que por consiguiente le permitió elevar la producción, dureza y permeabilidad, haciendo más competitiva a la empresa y produciendo con valor agregado, también acorta las líneas de producción en tiempos y esfuerzos haciendo esto más eficaz a la empresa.

### **COSTOS EN LAS EMPRESAS**

La empresa puede lograr costos de producción más bajos y ponerse en igualdad de condiciones con las demás, introduciendo técnicas de producción más eficaces, así como ampliando su capacidad productiva hasta lograr el tamaño de máximo rendimiento. Si todas las empresas tienen suficiente tiempo para producir los cambios que son necesarios para aumentar en capacidad productiva y eficacia, llegará el momento en que todas alcancen condiciones de costos muy similares. De ahí que las ventajas de unas empresas sobre las otras tenderá a desaparecer en el largo plazo es, pues, la tendencia hacia la desaparición de posibles desventajas económicas entre las empresas.

Ello significa realizar los cambios internos en cuanto a productos, servicios y procesos necesarios para anticiparse a la competencia y a los deseos de los consumidores. Hay dos formas fundamentales de llevar adelante dichos cambios, mediante la Reingeniería, o bien por medio de un Proceso de Mejora Continua.

Interrelacionados con todos estos procesos y métodos el Benchmarking, herramienta con la cual la empresa puede comparar sus productos, servicios y procesos con los mejores niveles alcanzados por los competidores, como con aquellos que no siéndolo presentan niveles para determinadas funciones o procesos que merecen ser adoptados y adaptados a los requerimientos de la empresa. No Sólo se trata de comparar, sino además de cubrir dichas diferencias de competitividad o excelencia.

## RESULTADOS

- La Empresa Familiar FICORSA desarrolla la producción de prefabricados (block) con estándares más altos de calidad.
- Se da mejor servicio al cliente al encontrar productos con valor agregado
- Se promueven a nivel dirección la consolidación de estrategias que llevan a la empresa a una mejora continua y poder ser más competitiva.
- Se benefician los empleados de la empresa al poder entrar a módulos de capacitación y poder tener una mano de obra más calificada.

---

**BIBLIOGRAFIA**

ANDERSON R. Henry, RAIBORN H. Mitchell. Conceptos Básicos de Contabilidad de Costos, Vigésima Primera Edición, Editorial Continental, México D.F., 2004

BATEMAN S. Thomas, SNELL A. Scott. Administración una Ventaja Competitiva, Cuarta Edición, Mc Graw – Hill, México D.F., 2001

FRED R. Davis. Conceptos de Administración Estratégica, Novena Edición, Pearson Educación, México DF, 2003

MALLO Carlos, MELJEM Silvia, KAPLAN S. Robert. Contabilidad de Costos y Estrategia de Gestión, Primera Edición, Prentice Hall, Iberia, España, 2000

POLIMENI S. Ralph, FABOZZI J. Frank, ADELBERG H. Arthur. Contabilidad de Costos, Conceptos y Aplicaciones para la toma de Decisiones Gerenciales., Tercera Edición, Mc Graw – Hill, Colombia,1997

THOMPSON A. Arthur. Administración Estratégica, Onceava Edición, Mc Graw – Hill, México D.F., 2000.