

**Institución de Procedencia:**

Escuela Superior de Comercio y Administración

Unidad Santo Tomás

Instituto Politécnico Nacional

**Título de la Ponencia:**

**Desarrollo de estrategias de crecimiento empresariales**

**Autores:**

Mayra Robles López

Zacarías Torres Hernández

Rita Lucila Castro Vieyra

**Temática del congreso:**

Competitividad y Desarrollo Financiero

**Datos de Identificación**

[mayrar1519@yahoo.com.mx](mailto:mayrar1519@yahoo.com.mx)

Antonio León 321 col. Juan Escutia Del. Iztapalapa México Distrito Federal

[ztorresh@gmail.com](mailto:ztorresh@gmail.com)

## ÍNDICE

Resumen .....	II
Abstract .....	II
Marco referencial.....	2
Marco teórico.....	3
Crecimiento .....	3
Estrategia .....	4
Estrategias de crecimiento .....	5
Estrategias competitivas genéricas de Porter.....	6
Estrategias competitivas de Mintzberg .....	7
Las estrategias competitivas de Miles y Snow .....	8
Las estrategias competitivas de Kotler .....	9
Estrategias competitivas de Fred R. David.....	10
Estrategias de integración .....	10
Estrategias intensivas.....	10
Estrategias de diversificación .....	10
Estrategias defensivas .....	10
Conclusiones.....	14
Bibliografía.....	15

## Índice de Tablas

Tabla 1 Estrategias competitivas y sus exponentes .....	11
---	----

## **Desarrollo de estrategias de crecimiento empresariales**

### **Resumen**

El objetivo de la investigación es proponer la transferencia de estrategias de crecimiento que permitan el incremento de los ingresos de empresas del área de servicios de entretenimiento ubicadas en la Delegación Iztapalapa del Distrito Federal. A través de la metodología del estudio de caso, que permitirá contrastar la realidad empresarial, en una empresa de servicios, obteniendo de la investigación los elementos del actuar de la empresa que permita se determinen sus debilidades y amenazas, mencionándose las siguientes: competencia excesiva y desleal, bajas ganancias y altas tasas tributarias; por el otro lado se pretende potencializar sus fortalezas y oportunidades consistentes en: infraestructura necesaria para la prestación del servicio y personal adecuado, un mercado en crecimiento y una cartera de clientes; todo lo cual permite encaminar a la empresa a ser competitiva en la zona de su influencia y permitan su crecimiento sostenido.

### **Abstract**

The aim of the research is to propose the transfer of growth strategies that allow the increase in revenues of companies in the entertainment service located in the area of Iztapalapa Delegation in Mexico City. Through the case study methodology, which allowed to compare the reality of business in a service business, obtaining research elements of the company act that allow their growth, so identified weaknesses and threats, include the following: excessive and unfair competition, low profits and high tax rates, on the other side is to potentiate their strengths and opportunities consisting of: infrastructure for service delivery and adequate staff, a growing market and a portfolio of clients all of which can route the company to be competitive in its area of influence.

## **Introducción**

El aumento de la competencia, en los diferentes sectores económicos, así como la globalización, los cambios tecnológicos y los constantes cambios en gustos y preferencias de los consumidores han llevado a los empresarios a buscar nuevas formas de actuación que permitan que sus empresas se adapten al entorno. De lo anterior se puede concluir la importancia que tiene para las empresas determinar estrategias que permitan su crecimiento, Stoltze (2004) sostiene que una estrategia es un conjunto sistemático de orientaciones integrativas, suficientemente especificadas para pasar a su implementación, que se dan en una perspectiva del más largo plazo posible, precisando que tipo de empresa o institución se quiere lograr, en que ámbito de actividad debe desarrollarse y como se ordenarán para conseguirlo. Así mismo Thompson Jr. & Strickland III (2007) afirman que una estrategia consiste en toda una variedad de medidas competitivas y enfoques de negocios que emplean los administradores en el manejo de una compañía.

La importancia de las estrategias se refleja en que las mismas son el camino para conseguir una ventaja competitiva así como para agregar valor a cada uno de los participantes dentro y fuera de la organización de la que se trate. De igual forma deben permitir a las empresas hacer frente a la competencia y al resto de factores externos que pueden afectar sus condiciones y dinámica de funcionamiento.

Las estrategias dentro de las empresas son la respuesta a aspectos tales como continuar en un negocio, diversificarse, si debe complacer a un mercado mayor o concentrarse en un nicho de mercado, es decir son las elecciones que realiza la gerencia de una empresa para lograr que la misma logre una dinámica equilibrada entre su medio interno y el externo. Este tipo de decisiones no las plantean únicamente las grandes empresas también lo hacen las micros, pequeñas y medianas, de tal suerte que se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles serán las estrategias de crecimiento que permitirán incrementar los ingresos dentro de la empresa? Por lo tanto el objetivo de la investigación es proponer la transferencia de estrategias de crecimiento que permitan el incremento de los ingresos de empresas del área de servicios de entretenimiento ubicadas en la Delegación Iztapalapa del Distrito Federal.

Lo anterior a través de la metodología del estudio de caso, contrastando la realidad empresarial en una empresa de servicios Salón de Fiestas la Quinta.

### **Marco referencial**

Según estimaciones internacionales los servicios representan ya el 64 % del Producto Interno Bruto a nivel mundial e incluso llegan a representar el 45 % en los denominados países de bajos ingresos (Banco Mundial, 2011) así mismo los servicios representan el 70% del empleo y del valor agregado (OECD, 2011).

En México conforme a estimaciones de INEGI en los últimos años el mismo sector ha tenido un crecimiento considerable, pues del número de unidades económicas registradas en el último Censo Económico que se dedican a este sector represento 36.6 % del total registrado, por lo que es importante para la economía del país apoyar su crecimiento para permitir que las mismas proporcionen un empleo remunerado a la sociedad, ya que de igual forma se vio un incremento de 40.7 % de personal ocupado por estas empresas. Ya que estos datos reflejan, como se menciona anteriormente la importancia de este sector para la economía del país, y al mismo tiempo reflejan una de las problemáticas para las micro empresas la existencia de una gran competencia en el sector pues, por las condiciones de la economía del país y la falta de oportunidades de empleo, son cada vez más las personas que optan por generar sus propias oportunidades de empleo, ya que también se ha observado que este tipo de empresas por sus características operativas pertenecen al sector de las micro empresas, pues alrededor de 94.4 % de las empresas del sector terciario ocupan de 0 a 10 trabajadores. Además de que las mismas permiten el desarrollo local de las zonas donde realizan sus operaciones, al permitir ofrecer a la población económicamente activa una oportunidad de empleo remunerado. Considerando que el Distrito Federal es una de las entidades federativas que concentra el mayor número de estas unidades económicas.

## **Marco teórico**

### **Crecimiento**

La mayoría de los estudios sostienen que las empresas que tengan en forma clara y consistente sus estrategias lograrán un mejor desempeño, una ventaja competitiva y un crecimiento sostenido. Así por ejemplo tenemos que autores como Penrose (1962), sostienen que el crecimiento está basado en una serie de recursos y capacidades, que conforme a la autora, se encuentran en un estado ocioso lo que ocasiona que el crecimiento de la organización se vea como una necesidad de ocupar esos recursos y capacidades en nuevas áreas de actividad. Por lo tanto las estrategias de crecimiento se basan en la búsqueda del equilibrio entre esos recursos y capacidades y el control que se tenga en los mismos.

En consecuencia, esta búsqueda de equilibrio, es decir de crecimiento, es una necesidad para las empresas micro y las pequeñas, pues como sostiene Correa Rodríguez (1999) no solo la dirección de las grandes empresas busca el crecimiento para incrementar su función de utilidad, sino que éste es también perseguido por los directivos de las pequeñas y medianas empresas.

El crecimiento se puede abordar desde tres perspectivas (Blázquez & Dorta, 2006):

- Perspectiva de configuración del crecimiento o perspectiva del ciclo de vida: esta perspectiva se refiere a que las organizaciones tiende a crecer dependiendo de la fase en la que se encuentre del ciclo de su vida. Es decir, va evolucionando por fases, y cada fase es consecuencia de una revolución de la anterior.
- Perspectiva basada en los recursos: se centra en que las organizaciones están formadas por un conjunto de recursos productivos, los cuales para que sea susceptible el crecimiento tiene capacidad sobrante por lo que pueden ser empleadas en nuevas áreas productivas.
- Perspectiva basada en la motivación: Se basa en que el éxito de la empresa se relaciona con la retroalimentación entre los diferentes niveles dentro de la organización o los participantes en la misma, la innovación y logro personal.

En consecuencia, para lograr un crecimiento es necesario plantear adecuadamente el uso de estrategias dentro de las empresas, que como se menciona anteriormente no importa las características que éstas posean. Por lo que se hace necesario la revisión del termino estrategia.

## **Estrategia**

El término estrategia, se ha utilizado desde el inicio de las civilizaciones, relacionándose siempre con la guerra. Por lo que la palabra estrategia proviene del termino griego strategos que significa el arte del general. En este sentido las estrategias están relacionadas con alcanzar la victoria sobre los oponentes. Esto se observa en el siguiente fragmento:

“Los buenos generales tenían que definir las líneas adecuadas de suministro, decidir cuándo combatir y cuándo no, así como administrar las relaciones del ejercito con los ciudadanos, los políticos y los diplomáticos. Los buenos generales no solo tenían que hacer planes, también tenían que actuar”. (Stoner, 2008).

Ahora bien; el objetivo de formular estrategias en el ámbito de los negocios, es permitir obtener los resultados deseados y determinar la forma de alcanzarlos. Por lo que su importancia radica en que permiten establecer el camino que se ha de seguir de entre varias alternativas, por lo que aseguran se alcanzará el objetivo deseado.

Por lo que “el objetivo fundamental de usar cada una de las estrategias es crear valor para todas las partes interesadas...Cuándo está bien formulada dirige, integra y asigna los recursos, las capacidades y las competencias de la empresa de tal suerte que todos ellos concuerden con su entorno externo”(Hitt Michael A, 2006).

Por lo anterior la estrategia puede considerarse la principal directriz del comportamiento empresarial y puede condicionar el resultado alcanzado por la organización.

## Estrategias de crecimiento

Las estrategias de crecimiento, permiten a las empresas determinar los productos con los que competirán, así como el espacio en el que lo harán es decir el mercado, y las actividades que realizarán en el proceso de producción y venta del producto.

Los métodos para llevar a cabo estas estrategias se determinan por medio de programas específicos de producto, distribución, precio y promoción. En consecuencia, la estrategia corporativa es el resultado de tres elementos:

- Los problemas y oportunidades del ambiente
- Los recursos y capacidades
- La misión de la organización

(Mercado, 2008)

A partir de lo anterior surge la necesidad de abordar a diferentes autores referentes al tema de estrategias. Así se encuentra que Igor Ansoff en 1957, uno de los principales autores sobre este tema, propone la matriz de expansión de productos/mercados, la cual permite el diseño de cuatro diferentes estrategias que él denomina estrategias de crecimiento:

- **Penetración del mercado:** esta estrategia consiste en vender más productos a los clientes actuales sin modificarlos. A través de recorte de precios, aumento de publicidad mayor distribución de los productos.
- **Desarrollo del mercado:** estrategia que consiste en identificar y desarrollar nuevos mercados para los productos de una empresa. Por ejemplo se podrían analizar nuevos mercados demográficos ( niños, consumidores de edad avanzada, mujeres o grupos étnicos). O analizar nuevos mercados geográficos.
- **Desarrollo de productos:** esta estrategia consiste en ofrecer nuevos productos o servicios o modificar con los que cuenta la empresa, considerando tamaño, color presentación y estilos.
- **Diversificación:** consiste en hacer crecer a la empresa a través de la adquisición de negocios que se encuentran fuera de las actividades actuales de la empresa. Identificando industrias emergentes.



De lo anterior se puede concluir que en el momento en que se habla sobre estrategias de crecimiento es necesario, determinar las estrategias corporativas, pues éstas son las que guiarán todo el curso de acción que deberá seguir la empresa. Sin embargo al hablar de empresas micro y pequeñas, las estrategias de crecimiento por los objetivos que persiguen este tipo de empresas pueden equipararse con las estrategias competitivas por lo que es necesario abordarlas.

### **Estrategias competitivas genéricas de Porter**

Conforme a Porter la ventaja competitiva constituye el elemento principal para que las empresas desarrollen las estrategias necesarias para lograr sus objetivos. Que son producto de las competencias distintivas de cada empresa. El concepto de estrategias genéricas se basa en que la ventaja competitiva constituye la esencia de cualquier estrategia y que para lograrla es indispensable tomar una decisión, si la compañía quiere alcanzar la ventaja competitiva, deberá escoger la clase que desea obtener y el ámbito donde lo hará. (Porter, 2005).

Los cuatro factores que generan y sostienen la ventaja competitiva, eficiencia superior, calidad, innovación y respuesta al cliente, son producto de las competencias distintivas de la compañía. En un sentido muy real son competencias distintivas genéricas que permiten a una compañía: 1) diferenciar su propuesta de productos y, por lo tanto, ofrecer más utilidad a sus clientes y, 2) reducir su estructura de costos. Estas competencias son genéricas porque sin importar el tamaño o al sector que pertenezca la empresa, ésta intentará poseerla. (Hill & Jones, 2009).

En su modelo de ventaja competitiva la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión.

De esta manera se tiene que para Porter existen dos tipos básicos de ventajas competitivas:

- Liderazgo por costos (bajo costo)
- Diferenciación

La combinación de estos dos tipos básicos de ventaja competitiva permite la aparición de una tercera posibilidad de estrategia:

- Enfoque

Teniendo ésta dos variantes: enfoque en costos y enfoque de diferenciación.

Las estrategias de liderazgo en costos y de diferenciación buscan la ventaja en un gran rango de segmentos, mientras que la de enfoque trata de lograr la ventaja en un segmento estrecho.

### **Estrategias competitivas de Mintzberg**

Mintzberg realiza una tipología de estrategias competitivas, a través de la crítica realizada en su momento a Porter y a sus estrategias genéricas, señalando seis estrategias competitivas, manifestando que las empresas pueden seguir dos caminos; la indiferenciación y la diferenciación por medio de la imagen, calidad, diseño, precio y soporte:

- La estrategia de indiferenciación: este tipo de estrategia se encuentra en las empresas que no cuentan con ningún elemento con el cual lograr diferenciarse de sus competidores o bien copian intencionalmente a los mismos.
- La estrategias de diferenciación en imagen: este tipo de estrategia se encuentra en las empresas que intentan crear lealtad en sus clientes a través de crear una imagen en la mente de los mismos con el uso de la publicidad.
- La estrategia de diferenciación en calidad: este tipo de estrategia se encuentra en las empresas que ofrecen productos con mayor duración, desempeño superior al de la competencia y confiabilidad en el producto en relación con el precio.

- La estrategia de diferenciación en diseño: este tipo de estrategia se encuentra en las empresas que gastan grandes cantidades de dinero en el desarrollo de nuevos productos, con la finalidad de alcanzar cierta perfección en los productos que ofrece a través de investigación y desarrollo.
- La estrategia de diferenciación en precio: esta estrategia conforme a Mintzberg se logra solo cuando la empresa obtiene costos bajos de producción, ya que de esta manera puede ofrecer precios con la misma característica.
- La estrategia en la diferenciación en soporte: esta estrategia se presenta cuando la empresa ofrece una serie de productos que complementan al producto principal, con la finalidad de satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes; es decir que crear productos de soporte.

### **Las estrategias competitivas de Miles y Snow**

Miles y Snow establecen sus estrategias conforme a la relación entre la empresa y la capacidad de adaptación al entorno y la orientación estratégica de las mismas.

Conforme a Monge (2010) la tipología de estrategias de Miles y Snow está basada en 3 hipótesis:

1. Las organizaciones con éxito desarrollan a lo largo del tiempo una adaptación sistemática al entorno, con esta premisa se destaca el ciclo adaptativo como la representación de una filosofía general de comportamiento organizativo.

El ciclo adaptativo refleja el comportamiento de las empresas frente a tres tipos de problemas en su entorno competitivo (González, 2001):

- Definición de las combinaciones producto-mercado en las que operan.
- Problemas de ingeniería: centrados en el sistema técnico de la organización.
- Problemas administrativos: relativos a los asuntos de estructura y procesos.

2. Existen cuatro dimensiones estratégicas dentro de la organización: defensores, analizadores, prospectores y reactivos.

### **Las estrategias competitivas de Kotler**

- **Estrategias de líder de mercado:**

Una empresa líder será aquella que disfruta de una posición dominante en el mercado.

Muchas industrias poseen una empresa que es el líder reconocido del mercado, con la mayor participación del mismo. Ésta encabeza a las demás empresas en cuanto a precios, introducción de productos nuevos, canales de distribución e intensidad de promoción. (Kotler, 2006).

- **Estrategias de retador de mercado**

Estas estrategias son utilizadas por aquellas empresas que ocupan un segundo, tercero o lugares inferiores en el mercado; por lo tanto son agresivas pues las empresas que las usan buscan ocupar el lugar del líder.

- **Estrategias de seguidor de mercado**

La empresa que decide seguir al líder, cuenta con la ventaja de lograr una posición en el mercado sin incurrir en los gastos de investigación y desarrollo de nuevos productos, por lo que este tipo de estrategia suele ser redituable.

- **Estrategias de ocupante de nicho del mercado**

Este tipo de estrategias son utilizadas en las pequeñas empresas, que buscan atender las necesidades y deseos de un pequeño segmento de mercado conocido como nicho de mercado, por lo que el objetivo es convertirse en el líder de ese nicho. Esta estrategia también es utilizada en las grandes empresas que implementan unidades de negocios que se encargan de atender pequeños segmentos de mercado (nicho). Tanto las pequeñas como las grandes empresas buscan una especialización que les permita satisfacer las necesidades del nicho que atienden; llegando a conocer tan bien a sus

clientes que tienen la posibilidad de cobrar un precio superior al de otras empresas que atienden al nicho de manera casual.

## **Estrategias competitivas de Fred R. David**

### **Estrategias de integración**

Este tipo de estrategias permiten a la empresa que las ponga en funcionamiento mantener control sobre distribuidores, proveedores y competidores. Las estrategias de integración hacia adelante, hacia atrás y la horizontal a menudo se conocen como estrategias de integración vertical.

### **Estrategias intensivas**

Se les denomina estrategias intensivas porque requieren esfuerzos intensivos para aumentar la posición competitiva de la empresa que las pone en funcionamiento en relación con los productos existentes en el mercado.

### **Estrategias de diversificación**

Las estrategias de diversificación se refieren a que las empresas deben realizar diferentes actividades de negocios, sin embargo son poco populares ya que las empresas buscan concentrarse en el negocio principal de su empresa.

### **Estrategias defensivas**

Las estrategias defensivas son utilizadas cuando la empresa requiere contrarrestar alguna amenaza, en su nivel de ventas o algún otro factor que afecte su desempeño.

Las diferentes estrategias se pueden utilizar en las empresas conforme a las necesidades que presente la empresa, ya que cada estrategia ayuda a mejorar circunstancias desfavorables a las mismas.

A continuación se presenta a manera de resumen una tabla con las principales características de las tipologías de estrategias unificando las estrategias de crecimiento

y las competitivas de los diferentes autores presentados en los párrafos anteriores; con la finalidad de permitir mostrar las similitudes y discrepancias en las mismas, considerando que para el caso de estudios se considerarán únicamente las estrategias de negocios o competitivas, por las características del mismo.

**Tabla 1 Estrategias competitivas y sus exponentes**

<b>Autor</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Características</b>
<b>Porter</b>	Diferenciación	Una empresa utiliza esta estrategia cuando ofrece un producto o servicio que el consumidor considera único.
	Líder en costos	Consiste en obtener un costo de producción inferior al de la competencia, junto con una calidad aceptable y precios que permitan alcanzar un volumen de ventas.
	Enfoque: a) Costos b) Diferenciación	Esta estrategia consiste en concentrarse en un nicho o pequeño segmento del mercado a través de las dos estrategias anteriores.
<b>Mintzberg</b>	Indiferenciación	La llevan a cabo todas las empresas que no cuentan en sus productos con ningún elemento que las diferencie del resto de sus competidores, o bien copian intencionalmente
	Diferenciación en imagen	A través del esfuerzo publicitario la empresa busca obtener una posición en el mercado.
	Diferenciación en calidad	Se presenta cuando la empresa ofrece productos con mayores cualidades que el resto de los competidores.
	Diferenciación en diseño	Son aquellas empresas que buscan desarrollar nuevos productos, a través de la investigación y desarrollo.
	Diferenciación en precio	Se logra cuando la empresa obtiene costos de producción bajos.
	Diferenciación en soporte	Se presenta cuando la empresa ofrece en el mercado productos que complementan al principal.
<b>Ansoff</b>	Penetración de mercado	Consiste en vender más productos a los clientes actuales sin modificarlos.
	Desarrollo del mercado	Consiste en identificar y desarrollar nuevos mercados para los productos de una empresa.
	Desarrollo de productos	Consiste en ofrecer nuevos productos o servicios o modificar con los que cuenta la empresa.

	Diversificación	Consiste en hacer crecer a la empresa a través de la adquisición de negocios diferentes al principal de la empresa.
<b>Kotler</b>	Líder de mercado	Es aquella empresa que encabeza a las demás empresas en cuanto a precios, calidad, productos nuevos entre otros.
	Retador del mercado	Son estrategias agresivas ya que las empresas que las usan tienen un segundo o tercer lugar dentro del mercado y buscan ocupar el lugar del líder.
	Seguidor del mercado	La empresa decide tener una existencia pacífica, en lugar de rivalizar con la empresa líder.
	Ocupante de nicho de mercado	Busca atender un pequeño segmento de mercado, con el objetivo de convertirse en líder.
<b>Miles y Snow</b>	Prospectiva	Es aquella empresa que responde de manera rápida a los cambios que se presenten en el entorno, por lo que desarrolla productos nuevos constantemente.
	Defensiva	Es aquella empresa que defiende enérgicamente su posición en el mercado, pues ésta es estable, además es una empresa que no se preocupa por cambiar.
	Analizadora	Es aquella empresa que conforme a sus necesidades puede actuar como prospectiva o defensiva.
	Reactiva	Su conducta es impredecible e inestable, ya que actúan sin entender su entorno.
<b>Fred R. David</b>	Integración	Permite tener control sobre distribuidores, proveedores y competidores.
	Intensivas	Permiten a través de un esfuerzo mayor en relación a los productos que ofrece una posición en el mercado.
	Diversificación	La empresa debe realizar diferentes actividades de negocios, a través de la adición de nuevos productos y servicios relacionados o no.
	Defensivas	Son utilizadas cuando una empresa quiere contrarrestar alguna amenaza.

**Fuente: Elaboración propia con base en la literatura.**

Se ha manifestado a lo largo de la revisión de la literatura la importancia que tiene para las empresas definir la ruta que seguirán para alcanzar en determinado tiempo una

posición en el mercado que les permita agregar valor para todos los involucrados, viendo a la misma como un sistema.

Cada uno de los autores expuestos con anterioridad han clasificado a las estrategias de manera genérica, permitiendo agrupar a todas las empresas en un grupo determinado; sin embargo es necesario recordar que todas las empresas tienen características, capacidades y recursos diferentes unas de otras. Por lo que estas estrategias genéricas únicamente permiten a las empresas definir el camino a seguir para lograr sus objetivos sin considerar las cambiantes necesidades de las mismas.

A pesar de las diferencias existentes entre cada uno de los autores, todos coinciden en que las estrategias genéricas deben de definir el cómo competir en determinado mercado. Pues como afirma Safón & Escribá (2004) el establecimiento de nuestro modo de competir, es decir, nuestra estrategia competitiva, requiere identificar e interpretar la posición competitiva de nuestra empresa y la de nuestros competidores, las consecuencias que se esperan que tengan dichas posiciones, así como el conocimiento de las diferentes acciones o reacciones que pueden darse en el futuro y su potencial impacto sobre nuestros resultados. Por lo tanto la estrategia competitiva que decida una empresa seguir deberá permitir satisfacer las necesidades de cada uno de los involucrados en la empresa.

Así mismo se puede detectar a partir de cada una de las reflexiones que ellos realizan que de manera general las estrategias son defensivas y ofensivas; pues las empresas deberán decidir cómo actuar frente a sus competidores, defendiendo su posición o atacando para mejorarla.

Por otro lado; se puede encontrar que la estrategia de diferenciación de Porter se corresponde con la estrategia prospectora de Miles y Snow y con la de diferenciación de Mintzberg; así mismo la estrategia de liderazgo en costos se corresponde con la defensora de Miles y Snow; y por último la de enfoque se puede relacionar con la defensiva de Miles y Snow y la especialista de Kotler así como la defensiva de David.



## **Conclusiones**

Como se puede observar a lo largo de la investigación, el crecimiento de una empresa así como las estrategias que siguen las empresas están relacionadas con los objetivos que persiguen las mismas relacionadas con el crecimiento o el desarrollo que esperan obtener.

Es decir que el crecimiento implica el conocimiento del entorno que rodea a la empresa así como del control y conocimiento del entorno interno, es decir buscar el equilibrio que permita la integración de los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa para lograr sus fines.

Además se debe de considerar que al tratarse de empresas micro o pequeñas estas tienen por sus características limitaciones, que requieren eliminar, esto lo pueden lograr a través de la correcta aplicación de técnicas administrativas y una correcta planeación financiera.

Además es necesario considerar que a medida que aumenta la complejidad del entorno externo es necesario que las empresas evolucionen hasta conseguir un lugar en el mercado, pues a través de las estrategias los empresarios pueden potencializar sus fortalezas y oportunidades, pues estas estrategias deben de permitir identificar en el momento en que se ponen en marcha los elementos clave para el éxito de las mismas.

## Bibliografía

- Blázquez, F., & Dorta, J. A. (2006). *Concepto, perspectivas y y Médidad del crecimiento empresarial*. Bogotá, colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Correa, R. (1999). *Factores determinantes del crecimiento empresarial*. España: Universidad de la Laguna (Tesis doctoral).
- David, F. R. (2006). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson/ Prentice Hall.
- Gonzáles, A. (2001). Perfil competitivo y tecnológico de las empresas del sector de la electrónica: un análisis basado en la tipologías de las estrategias genéricas de Miles y Snow (1978). *Documentos de trabajo Universidad de Castilla La Mancha. Facultada de ciencias Económicasy empresariales*.
- Hill, C., & Jones, G. R. (2009). *Administración estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Hitt Michael A, D. I. (2006). *Administración Estratégica. competitividad y conceptos de globalización*. México: Thomson.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de marketing. Conceptos esenciales*. México: Pearson Educación.
- Mercado, S. (2008). *Mercadotecnia Estratégica*. México: Instituto Mexicano de contadores Públicos.
- Monge, E. C. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias Económicas*, 248-276.
- Mundial, B. (28 de Mayo de 2011). *Banco Mundial*. Recuperado el 28 de Mayo de 2011, de Banco Mundial: [www.bancomundial.org.mx](http://www.bancomundial.org.mx)
- OECD. (6 de junio de 2011). *OECD*. Recuperado el 6 de junio de 2011, de OECD: [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- Penrose, E. (1962). *Teoría del crecimiento de la empresa*. Madrid: Aguliar.

Porter, M. E. (2005). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Cecsá.

Safón, V., & Escribá, A. (2004). El reloj de la estrategia y la línea de paridad competitiva: un modelo para el estudio de las estrategias competitivas. *Revista de empresa*, 84-98.

Stoltze, C. d. (2004). *Análisis estratégico del negocio*. Chile: Ediciones Universitarias de Valparaíso.

Stoner, J. A. (2008). *Administración*. México: Pearson Educación.

Thompson Jr, A. A., & Strickland III, A. J. (2007). *Administración Estratégica. Textos y Casos*. México: Mc Graw Hill.