

# Capítulo **III**

---

## **Aproximación dialógica al concepto de gestión estratégica para la competitividad desde una mirada latinoamericana**

*Aglaé Villalobos Escobedo*

<https://doi.org/10.61728/AE23020030>

## 1. Introducción

La administración, como herramienta principal de las organizaciones e instituciones —como la religión, empresas y gobierno— a través de la historia, ha sido aceptada por los resultados y su carácter utilitario, pero además, mediante su evolución ha desarrollado metodologías científicas que hoy en día permiten realizar investigaciones teóricas y empíricas. Pese a esto, la administración como ciencia se ha presentado un tanto difusa en cuanto a sus funciones e incluso desconocida en sus orígenes, siendo hasta los años de 1900 cuando fue retomada con alta relevancia para la búsqueda de automatización y producción en masa, gestándose como base del desarrollo (Medeiros et al., 2019).

En el siglo XX, bajo la descripción de escenarios turbulentos para la empresa se incitó a buscar, crear y mantener ventajas competitivas en el mercado global en entornos dinámicos y de alta complejidad debido a los retos que se han construido desde la lógica de un sistema económico basado en la productividad, el uso de las tecnologías y la calidad, siendo estos impulsores en el desarrollo de las disciplinas administrativas hasta la actualidad (Perozo et al., 2019).

Para el siglo XXI las empresas, incluidas las de América Latina, han tratado de recurrir a la gestión estratégica como herramienta importante generadora de desarrollo y crecimiento, la cual se encuentra vinculada como impulsora de la competitividad a nivel microeconómico con repercusiones a niveles industriales y con impacto en la economía de los países de acuerdo con la literatura (Chacón-Paredes, 2021).

Bajo este panorama y derivado de las mejoras tecnológicas en el área de las Tecnologías de Información y Comunicación que facilitan la interconexión global, se detona la necesidad de una gestión flexible donde la capacidad de adaptación retoma importancia en mercados de incertidumbre, bajo enfoques actuales que consideran el entorno dinámico como el de la Teoría de Capacidades Dinámicas que se encuentra en construcción (Teece, 2019).

Al analizar la gestión de tipo flexible, esta encuentra sus orígenes en la filosofía de calidad desde el pensamiento de Deming, pero más allá de la idea Taylorista sobre estándares técnicos, dado que se busca la flexibilidad en toda la organización, por lo que se denomina una cultura de organización flexible, incluidos el tipo de empleos y las distintas maneras de contratación (Voskolovich et al., 2018).

La gestión flexible parte de una visión complejizada de la organización, de acuerdo con Arias-Pineda y Ramirez-Martínez (2019), se encuentra en la posibilidad de reconfigurar las lógicas administrativas dentro de la gestión de organizaciones vivas en tiempos de crisis de diversos tipos más allá de la visión económica, exaltando la parte social y ambiental, con la posibilidad de flexibilizar estructuras y procesos, en la que las reflexiones éticas convivan con mayor énfasis con la rentabilidad y la competitividad, planteándose la posibilidad de una lógica más allá de la capitalista o utilitarista.

Sin duda antes de vivir los impactos de la pandemia de COVID-19 se contaba con un entorno construido a través de los conceptos de competitividad y gestión estratégica, pero al generarse el evento de manera global, al parecer se ha potenciado la relevancia de los conceptos sobre competitividad y gestión estratégica, aunado a una mayor importancia en lo sustentable y sostenible en los textos académicos debido al incremento de la incertidumbre en los mercados y la búsqueda de sobrevivencia y transformación de los modelos empresariales a contextos digitales, lo que denota ha sido una evolución rápida en cuanto a la incorporación de nuevas estrategias de gestión.

En este escenario que se describe como turbulento y de necesidad de rápida adaptación para la sobrevivencia se han generado acciones que permitan generar competitividad, concepto que ha tomado fuerza bajo el discurso de la diferenciación en el mercado global, por esta razón la competitividad como paradigma recurrente en la literatura actual de los negocios requiere de ser explorado desde sus orígenes en un esfuerzo de reflexión dialógica que permita entender la evolución tanto del concepto de competitividad como de gestión estratégica considerando el impacto que esta tiene desde la literatura gerencial hacia la realidad social.

## **2. La importancia de la competitividad para el desarrollo**

Al explorar la idea del desarrollo económico debe advertirse que se encuentran dos macro visiones de dicha teoría, entre ellas la ortodoxa y la heterodoxa, las cuales tienen un debate sobre el concepto de desarrollo. La visión ortodoxa surgida en las ideas de la economía neoclásica con tres generaciones, la primera con mayor carga instrumental y por otro lado la corriente heterodoxa nacida en la crítica de los modelos y fallas que presentan al explicar la naturaleza de los cambios estructurales (Zapata y Chávez, 2018).

Desde la perspectiva ortodoxa se encuentran diversos modelos económicos, los cuales se han reformado para ofrecer soluciones a los países para lograr el desarrollarse y su piedra angular han sido conceptos nacidos bajo esta corriente como la ventaja comparativa y la ventaja competitiva, entre otros. Dentro de la teoría económica la competitividad se ha estudiado en distintos niveles, volviéndose un estudio transversal en las escuelas de pensamiento administrativo, esta visión se encuentra posicionada desde la búsqueda por mayor eficiencia de los recursos y la creación de valor, lo que genera y refuerza la figura antagónica entre la existencia de las empresas competitivas y las que no lo son (Romero-Suárez, et al., 2020).

Cadevilla (2022) menciona que existen diversas formas de comprender la competitividad y al asumirse su análisis desde una aproximación dialógica se busca el encuentro entre las distintas visiones. En este sentido, Soto (2017) considera que la competitividad en general ha sido entendida como una capacidad, esta capacidad en la empresa se dirige a mantener de manera sistemática las ventajas comparativas y competitivas, nacidas desde la relación y esfuerzo de la empresa, la sociedad y el Estado, dirigida a incrementar el rendimiento, mejorar la eficiencia y eficacia, estrechamente vinculada a la productividad y la innovación, en estos objetivos se puede reconocer a Porter (1991) como creador de una de las teorías representantes en la competitividad empresarial.

De manera contemporánea, la competitividad en los diferentes sectores es importante para el crecimiento económico de las naciones en un entorno globalizado, por lo que a nivel macro la competitividad internacional ha sido ampliamente estudiada, una de las organizaciones reconocidas que

da seguimiento a la medición de la competitividad es el Foro Económico Mundial (FEM).

Para el FEM la competitividad es generadora de bienestar para la sociedad, considerándola más allá de una visión de productividad del país, en la actualidad midiendo la competitividad a través de doce pilares que constituyen el Índice de Competitividad Global (IGC) y que evalúa a 144 principales economías, entre ellos México.

México a su vez cuenta con el Instituto de la Competitividad (IMCO) que da seguimiento al fenómeno de la competitividad con un *ranking* de 43 países y determina su posición competitiva de acuerdo con diez subíndices en un escenario global. IMCO define a la competitividad de los países como la “capacidad de implementar herramientas de política pública para reactivar sus economías y así mitigar pérdidas en el bienestar de la sociedad” (IMCO, 2021, p. 3.). Bajo esta concepción se da seguimiento a través de los indicadores mundiales establecidos, evaluando a su vez los 32 estados de la República mediante el Índice de Competitividad Estatal (ICE).

La importancia de evaluar la competitividad de acuerdo con el FEM y el IMCO es indicar las áreas que requieren atención desde los gobiernos y la generación de políticas públicas, por lo que el país como los estados que lo constituyen a través de sus instituciones y empresa se encuentran dentro del juego competitivo en busca de la mejora constante en sus procesos para generar ambientes competitivos.

Al considerar a las empresas dentro de un entramado de organizaciones interrelacionadas en la búsqueda de creación de valor para incrementar su posición competitiva, puede visualizarse el enfoque sistémico que se popularizó a inicios del siglo XXI, acuñado por Messner y modelado por Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer (1996), en donde la competitividad puede ser analizada en los niveles micro, meso, macro y meta, tratando de dar respuesta holística a las necesidades crecientes del concepto de competitividad bajo un análisis complejizado (Mancheno-Saá y Albán-Bautista, 2019).

Considerando la existencia de los distintos niveles de la competitividad, no es raro encontrar la evolución del término y su naturaleza polisémica, asumiendo distintos factores y dimensiones dependiendo de los modelos que definen el logro competitivo, pero a pesar de la existencia de dife-

rentes modelos que buscan mejorar la competitividad como el sistémico, puede distinguirse un mismo origen en la lógica del pensamiento de crecimiento, productividad y competencia, por esta razón distinguir sus ideas base se vuelve importante en el siguiente apartado.

### **3. La competitividad desde el lente crítico**

De acuerdo con Bermeo (2018) desde la teoría económica clásica se conceptualiza la competitividad a partir del comercio internacional. Sin embargo, la primera aportación viene de la doctrina mercantilista de los siglos XVI y XVII y la primera mitad del siglo XVIII en el que se coloca al comercio internacional como factor estratégico para la competitividad de una nación. En la evolución de los conceptos se encuentra la teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith con su obra *La riqueza de las naciones* y se cuestionan los preceptos de los mercantilistas, proponiéndose que la actividad comercial debería ser un juego suma-suma, en el que la ventaja absoluta refiere al beneficio comercial mutuo de los países en el comercio internacional.

David Ricardo expuso la teoría de la ventaja comparativa y Heckscher y Ohlin, intentaron explicar las ventajas comparativas de los países por medio de la dotación de factores, dentro del desarrollo de múltiples teorías se basaron las teorías actuales de competitividad (Galván y Santos, 2019).

Pardo (2000) señala que, aunque Smith y Ricardo eran de la misma escuela clásica no coincidían en su totalidad en ideas y argumentos, pero llegaron a conclusiones similares sobre la importancia del capitalismo en cuanto a las libertades individuales y el mercado libre. En cuanto a las diferencias entre Smith y Ricardo, mientras Smith era una figura central de la Ilustración, catedrático destacado en economía y filosofía que concebía al sistema capitalista como un orden social, para conseguir cierta armonía a través de los poseedores de la riqueza que imponían el orden social, considerando que la pobreza era un resultado histórico y económico con grandes repercusiones políticas y sociales, por su parte, David Ricardo, era un hombre de negocios con una visión pesimista del sistema y percibía al proceso de acumulación de capital como un problema distributivo interminable de las clases sociales, donde la pobreza estaba relacionada con este conflicto distributivo y las leyes que lo regían.

El pensamiento de Smith, de acuerdo con Pardo (2000), genera una paradoja al construir una comunidad moral en fundamentos inmorales como el egoísmo y ambición de pocos hombres dentro del sistema capitalista respaldada en la búsqueda de armonía aceptando las diferencias de la riqueza como la necesidad de poseedores de riqueza para el orden social.

Bajo la luz de las conclusiones de David Ricardo y las de Smith se observó cierta similitud en apelar a dejar trabajar libremente las fuerzas económicas y demográficas para solucionar la pobreza a largo plazo (Pardo, 2000).

Una de las aportaciones importantes generadas por Ricardo es la renta de la tierra, contribución relevante derivado de su exposición sistemática y rigurosa. Dicha teoría ha permitido el surgimiento de planteamientos para analizar la utilización del medioambiente en la economía, considerando la relación de la actividad económica y la naturaleza. En la teoría de Ricardo se justificaba que los terratenientes recibieran una renta por la tierra y no por el deterioro del medioambiente que provocan (Correa, 2015).

Actualmente el pensamiento de Ricardo tiende a servir de base para considerar que no se ha considerado en su totalidad la remuneración por la explotación de tierras, pudiendo evidenciarse de reciente en los grandes proyectos o también llamados megaproyectos que deforestan y generan grandes desplazamientos de ciudadanos de sus comunidades o pueblos enteros con el propósito de hacer llegar el desarrollo a través de complejos de viviendas o fábricas que se instalan en países latinoamericanos como en el sur de México en zonas indígenas que poseen grandes territorios y capital natural; como agua y vegetación. Un ejemplo de estos proyectos neoextractivistas donde se observa el impacto es en el estado de Guerrero, México, donde los derechos indígenas son vulnerados, con la explotación y expoliación capitalista derivada de la globalización neoliberal que se convierte en una amenaza para los pueblos indígenas que se traduce en mayor marginación (Mestries y Victoria, 2021).

Para analizar la problemática mencionada se requiere de mayor profundidad en la relación de competitividad-medioambiente, pero a riesgo de salir a una vertiente profunda no contemplada en esta revisión, se presenta como punta del Iceberg de los riesgos sociales que ya apuntaba Ulrich Beck (1998) que pueden fundamentar este prisma crítico en la democratización del riesgo favorecida por la globalización.

En cuanto a las críticas a las teorías de la economía clásica, tendientes a considerar la competitividad, Aktouf (2008) señala que son más profundas y se dirigen a la generación del conocimiento desde un posicionamiento filosófico basado en ideas individualistas, egoístas y de aceptación a las clases sociales dominantes para establecer un orden social. De acuerdo con el pensamiento crítico se puede analizar el paso por el cual el capitalismo ha transitado desde lo sólido a lo líquido en una serie de constructos ideológicos fundados en el consumo, que Medina-Vicent (2019) señala dentro de los argumentos manageriales.

Al analizar la figura de Smith dentro de la lógica de Ilustración es posible encontrar una aproximación crítica desde el pensamiento de Adorno y Horkheimer (1994), pues el concepto de adaptación hace referencia a la visión de racionalidad instrumental, la cual impulsa a la modernidad nacida desde el signo de dominación que se funda en el afán del hombre por dominar la naturaleza. Tanto Smith como Ricardo dentro de la lógica de la Ilustración plantean un crecimiento fundado en los recursos como la tierra y el trabajo bajo la armonía de un orden social controlado por una clase social dominante.

Desde el pensamiento no ortodoxo y con participación de las ciencias como la sociología, psicología y la antropología se han desarrollado las críticas más fuertes sobre sus fundamentaciones ontológicas y epistemológicas, señalando una visión de utilitarista, funcionalista y de poder. Es desde esta perspectiva, que en esencia Smith y Ricardo refieren como benéfico al comercio internacional para todas las naciones en tanto a su crecimiento y aprovechamiento de los recursos como la tierra y la naturaleza en general.

Sin embargo, en el caso específico de América Latina es importante considerar el contexto en el que se adentró a la dinámica de la división internacional del trabajo bajo los principios de la economía clásica, en el que derivado de su historia colonizada y la incorporación como países formalmente independientes al dejar de ser colonias, se ven asignados a la especialización de acuerdo con sus recursos naturales para aprovechar las ventajas comparativas, pero que desde la mirada crítica de Marini (1972), generó la subordinación de estos países a Europa como proveedores de materias primas, que en esta dinámica detonó la explotación del trabajador y el desplazamiento de plusvalía del trabajador hacia el capitalista dueño de las tecnologías.



Dentro de este capitalismo sólido que Medina-Vicent (2019) menciona se primicia a las mercancías y la producción del fruto del trabajo, exaltando el valor de eficiencia y los procesos dentro de la empresa. En contraste y bajo este análisis derivado de las corrientes ortodoxas y, por el otro, la heterodoxa (Zapata y Chávez, 2018), es posible observar la visión conservadora del sistema capitalista y por el otro replantear la idea del sistema y reconstruir un nuevo sistema alejado del actual.

En esta separación de pensamiento se puede distinguir un espectro mayor a la dualidad, considerando que los ortodoxos han ofrecido una evolución desde un carácter reformista con aportaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), con trabajos como el modelo de Heckscher-Ohlin con su Teoría de dotación de los factores, en la que dicha teoría fue construida de manera complementaria, al introducir una causa explicativa de los flujos del comercio internacional y las diferencias relativas en la dotación de factores de producción entre países (Bianco, 2019).

Para Ruíz (2020), el modelo H-O se basa en los costos comparativos que han sido ampliamente reconocidos y aceptados como base del comercio internacional, pero se ha enfrentado a diversas críticas desde la escuela de pensamiento neoclásica, así como las críticas no ortodoxas. En el caso particular de la economía mexicana para el periodo de 1980 a 2013, Ruíz (2020) pone a prueba el teorema de H-O con el método de Leontief, comparando a México y Estados Unidos, dado que, aunque México siguió una estrategia de crecimiento con base en exportaciones, con la liberación comercial, este modelo no cumple la hipótesis de la teoría clásica y la propuesta bajo el modelo H-O, al no observarse alto crecimiento económico y de empleo por la exportación especializada. Se destaca como importante el ejemplo de los distintos modelos basados en el crecimiento que han impulsado a los países denominados no desarrollados, con el no cumplimiento del teorema de H-O que supone crecimiento para los países no desarrollados, esto sirve de cristal para entender una realidad distinta de la teoría en países desarrollados.

Considerando el debate ortodoxo y heterodoxo, se puede apreciar las teorías económicas clásicas más relevantes en las que se tienen vestigios sobre la competitividad y a manera de ejercicio dialógico, se ha contrastado reflexiones sobre el beneficio social del desarrollo de dichas teorías.

Es importante destacar con base en Ruiz (2020), que la promesa de crecimiento establecida en la teoría del comercio y la apertura comercial no ha dado resultados favorables en América Latina, pero se ha continuado la búsqueda de modelos alternativos y nuevas teorías que se basan en ideas de Smith y Ricardo, teniendo como base la preocupación de la productividad.

#### **4. Perspectivas teóricas sobre la competitividad**

Michael Porter, es el principal representante de la teoría competitiva contemporánea y en su artículo *The Competitive Advantage of Nations* describe la ventaja competitiva distinta a la doctrina clásica de la ventaja absoluta y la ventaja comparativa que se encontraban basadas en la herencia, esta nueva ventaja competitiva se crea bajo la perspectiva de la estrategia empresarial como principal objetivo de lograr crear y sostener la ventaja competitiva. Así es como la ventaja competitiva se convierte en parte central de la gestión estratégica.

Las aportaciones al estudio de competitividad a partir de los años noventa en el ámbito empresarial se mostró como un momento decisivo, por lo cual se puede hablar de una teoría competitiva contemporánea dado que se hace evidente la fuerza competitiva en los sectores y el potencial al ser detonadora de herramientas estratégicas en la empresa. En la teoría difundida por Porter se retoman conceptos que los clásicos no habían considerado como la explicación del comercio intraindustrial y la capacidad de los gobiernos para influir sobre la competitividad de sectores específicos, examinando factores específicos de las industrias en la base global, en búsqueda de mejores condiciones para los países en sus niveles competitivos, definiendo el éxito de la empresa por su posicionamiento estratégico en función del sector industrial donde opera (Villalobos y Quiroga, 2017).

Algunas de las obras más conocidas de Porter son “La Ventaja Competitiva de las Naciones” y la “Estrategia Competitiva” en las que destacan conceptos como el diamante competitivo de las cinco fuerzas, las estrategias competitivas genéricas (liderazgo de costo, diferenciación y enfoque), la herramienta de cadena de valor para estudiar las actividades estratégicas, la ventaja competitiva y la ventaja competitiva sostenida (Porter, 1991).

Uno de los principales críticos sobre los trabajos de Porter y la competitividad internacional es el economista Paul Krugman quien en los años noventa presenta el libro *Competitividad: Una peligrosa obsesión*, mencionando que el tema sobre la competitividad internacional era un boom y se presentaba de manera omnipresente en todos los gobiernos desde la visión corporativa competitiva, convirtiéndose en una obsesión peligrosa (Krugman, 1995). Una de las críticas directas al planteamiento de Porter es la relación entre la riqueza de un país con el éxito de los mercados mundiales y el papel de la competitividad como meta obligatoria para conseguir mejores niveles de bienestar, pues de acuerdo con Krugman no es un juego de suma cero o nulo en el que se logra el desarrollo en menoscabo de los demás países, además de no ser extrapolable lo que ocurre en una empresa a lo que sucede en las naciones, dado que la empresa puede cerrar operaciones y desaparecer del juego económico, pero un país no (Krugman, 1995).

Con respecto al concepto de competitividad relacionado con las naciones, Krugman (1995) argumenta que no tiene significado y si lo tuviera sería un concepto poético para referirse a la productividad. Hernández (2018) menciona que a pesar de las críticas de Krugman y la falta de consenso sobre la competitividad aplicada a las naciones, los conceptos que Porter han sido ampliamente recibidos por los países y empresas.

Sobre el recibimiento de las explicaciones de Porter desde la visión crítica, Peñaloza (2005) menciona que son recibidos por la academia y legitimados por el sistema capitalista con una esencia ideológica basada en las leyes del mercado, dichos conceptos se impusieron de manera generalizada con un uso instrumental en el discurso dominante tomando fuerza en el discurso del éxito empresarial.

A pesar del debate de Krugman y Porter sobre si los países compiten o no, si es un juego suma cero o suma-suma, lo que ha quedado claro en sus discursos es que las empresas son las que compiten y buscan mejorar sus posiciones a través del desarrollo de capacidades, lo que tiene gran impacto en los países. Al reconocer la lógica de la gestión empresarial formada desde la competitividad, Medina-Vincent (2019) menciona que puede observarse la concepción de la posmodernidad en la sociedad del riesgo planteada por Ulrich (1998).

En el caso de Latinoamérica el análisis crítico a los modelos para solucionar los problemas del desarrollo provenientes de la teoría clásica se encuentra a Escobar (2007), quien analiza la situación desde el sur y, resalta las condiciones en las que los países latinoamericanos han participado dentro de la dinámica de competencia. Un momento importante que el autor destaca es la designación de los países como subdesarrollados por Estados Unidos desde el discurso hegemónico después de la Segunda Guerra Mundial en 1949. Por otra parte, también se debe resaltar la creación de los aparatos institucionales, Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional, derivados del pacto de Bretton Woods que impactan en la configuración del sistema actual.

Aunado a la crítica del modelo de desarrollo realizado por Escobar, se puede apreciar la crítica al concepto de competitividad empresarial por Omar Aktouf (2008) quien realiza otro fuerte señalamiento referente a la pobreza epistemológica en el planteamiento de Porter, considerando el concepto de ventaja competitiva como normativo y que evade la fundamentación metodológica con una falta de rigurosidad en las propuestas, esta crítica señala que la estrategia y ventaja competitiva, se convirtieron en un dogma, que ha estructurado pensamientos y acciones incluidas las áreas de economía, negocios y política económica, describiendo el cúmulo de reglas de ideología desde lo que autor denomina como el porterismo, constituida como la base ideológica de los administradores.

En cuanto al impacto de la corriente de pensamiento basada en el consumo y producción, Medina-Vincent (2019) menciona que debe ser sometida al análisis crítico por su impacto en los riesgos morales de la práctica profesional del *mánager* y la construcción de subjetividades neoliberales desde lo que denomina “modas de gestión” (p. 125) impulsadas desde el pensamiento norteamericano y japonés.

A pesar de las críticas a la teoría de Porter sobre competitividad, se observa que los aportes del autor han sido adoptados por instituciones entre ellos; el Foro Económico Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en términos de competitividad internacional, mientras que en el interior de las empresas también ha sido aceptado ampliamente el concepto de ventaja competitiva como corpus fundamental para elevar el desempeño en el sector (Londoño et al., 2017).

## 5. La gestión estratégica como herramienta para conseguir la competitividad

Como instrumento para conseguir crecimiento en las organizaciones públicas y privadas, la gestión estratégica hoy en día tiene gran importancia y alude al proceso administrativo en acción, por lo que se puede considerar dinámico, ligado ampliamente a la búsqueda por detonar mayor competitividad. Dentro del estudio de la gestión o management se destaca la existencia de diversos modelos que han sido creados para ayudar a la adaptación y transformaciones de las organizaciones, pero dichas herramientas para su implementación deben ser analizados desde las propias necesidades de cada empresa para lograr implementarse (Rodríguez-Bravo, 2021).

Al realizar la búsqueda sistemática en Scopus y delimitarla a la relación competitividad y gestión estratégica, en general, se muestra a la gestión como un elemento vinculante. Estos trabajos muestran un incremento desde 1997 a 2022, dirigidos a distintos sectores y temáticas entre ellos; el sector construcción de las pymes (Betáková et al., 2022; Selyutina et al., 2021), la universidad (Nurmukhanova et al., 2021; Veloso et al., 2017; Parakhina et al., 2017), el comercio electrónico (Svatosova, 2020), la industria por sectores (Pogodina et al., 2020), la industria de alta tecnología (Kandybko et al., 2020), agricultura y agroindustria (Timofeeva et al., 2019; Fava, 2010; Wes y Lynn, 1997), el sector logístico (Brume, et al., 2019), los costos (Gómez, 2018), los datos contables y estadísticos de las empresas en la industria (Voskolovich et al., 2018), las bibliotecas (Okhakhu, 2018), el análisis de los índices de competitividad global (Tkacheva et al., 2017), la industria petroquímica (Galeeva et al., 2016), la población rural (Rubtsova et al., 2015), el uso de la matriz BCG (Schiele et al., 2014), el turismo médico y empresas médicas (Hin et al., 2013; Chen y Liang, 2012), la ingeniería de software (Guzmán et al., 2010), el desarrollo regional (Rolínek y Řehoř, 2008), y sector alimentario e industrias afines (Kancs y Kielelyte, 2001).

Aunque en distintos sectores, en general la mayoría de los trabajos citados anteriormente argumentan la necesidad de la gestión estratégica para lograr los objetivos de la empresa y en consecuencia mejorar su competitividad a través de las estrategias. En el caso de la investigación de Selyutina et al. (2021) destacan que la esencia de la competencia puede ser un fenó-

meno, sistema y proceso, donde la competencia refiere a un enfrentamiento entre sujetos competidores en las industrias, sectores, segmentos, etc., en el que la competencia puede ser activa o pasiva, pudiéndose activar en determinadas circunstancias (si la estructura empresarial lo permite), existiendo una legitimada “asociación competitiva” que a través de la gestión de este sistema de estrategias empresariales.

En los últimos años la gestión estratégica cobró gran valor dentro de la literatura gerencial como un agente impulsor de éxito en las empresas, teniendo como eje principal la planeación estratégica, siendo Peter Drucker un referente en cuanto a gestión desde 1955, enfatizando en sus obras la necesidad de una teoría general sobre la dirección refiriendo a la evolución de la “sociedad moderna” (Gómez-Osorio, 2021).

## **6. La gestión estratégica desde el prisma crítico**

En contraste con la necesidad de la gestión estratégica Tannery (2009) menciona que la estrategia ha perdido reflexividad y puede ser vista como generadora de crisis, siguiendo este contraste de ideas, se destaca que una de las características de la estrategia es estar orientada hacia el futuro, considerando el largo plazo, pero también tiene un periodo de agotamiento o anulación en su capacidad de acción.

Otra de las críticas de Tannery (2009) a las prácticas estratégicas es que aceleran las crisis en afán de defender un orden establecido centrandolo el objetivo en la acción rápida que lleva a una inercia cognitiva, ocultando la extrema complejidad de las organizaciones en las sociedades modernas. Es así como la teorización estratégica de origen militar ha estado centrada en las emergencias, acciones deliberadas y procesos. Al generar acciones en detrimento para la sociedad reforzando de esta manera la vulnerabilidad del sistema estratégico. Sobre el concepto de estrategia de acuerdo con Lora-Guzmán y Prieto-Flórez (2021) proviene de un escenario de guerra, retomando los principios nacidos en ella, en general de la estrategia militar que se remonta desde Sun Tzu en el arte de la guerra, en un principio el término griego *strategos*, refería al jefe de un ejército, pero este concepto evolucionó a través de Julio César y Alejandro Magno de Macedonia refiriéndose a habilidades de fuerza para vencer al enemigo, creando un sis-

tema unificado de gobierno y en la época de Pericles es llevado a las habilidades administrativas como liderazgo, administración, incluido el poder.

El concepto de estrategia aplicado a la organización ha tenido distintas aproximaciones, esto ha dificultado llegar a un único consenso que permita la comprensión del fenómeno organizacional (Rincón y Guerrero, 2019). Dentro de los autores que fundamentan en la historia de la estrategia dentro de la literatura aparecen autores como

Penrose en 1959 con su contribución desde una visión basada en recursos y su implicación en el crecimiento de la firma, también se encuentra Alfred Chandler, quien en 1962 con su obra *Strategy and Structure* aporta a los estudios de la gestión estratégica, identificando la importancia de la organización y a gestión para el crecimiento de las empresas modernas (Argyres et al., 2020).

Desde la óptica de Drucker, padre del Management moderno, en su obra *The practice of management*, la gerencia es práctica y tiene como proceso general la toma de decisiones estratégicas que genera el reto de plantearse las preguntas correctas más que simplemente resolver problemas (Orozco, 2009), en contraste con esto y desde el lente crítico, Medina-Vincent (2019) señala que el discurso gerencial de Drucker es moralizante y guía los comportamientos de las y los directivos/as con un sentido técnico-instrumental, pero que además a través de las técnicas como *storytelling*, impulsado desde mediados de los años noventa, permite entablar una relación desde la narración para volver cómplice al público lector y para legitimar la ideología managerial en la idea de la élite directiva.

De acuerdo con Medina-Vincent (2019), en general, aunque el concepto de estrategia en las empresas ha sido aceptado por la academia en investigaciones científicas, conceptos como este y varios de los surgidos en la lógica del management continúa en un terreno frágil en lo que respecta a su estatus epistémico. Uno de los señalamientos que mencionan Boissin et al., (2003) son los de Mintzberg y Lampel sobre la inflación en los escritos que han provocado insatisfacción en las contribuciones, aludiendo a que no son apropiadas para definir la complejidad de los problemas de gestión.

Otro de los señalamientos de acuerdo con Luna (2015) es que la estrategia como concepto aplicado a los negocios rara vez es algo más que racionalización, bajo este señalamiento se observa de nuevo la descripción

hacia las propuestas de la administración como racionalistas, funcionalista o instrumentistas. La autora ofrece una analogía en el que describe figuras que representan una realidad de ataque y competencia, representando de manera figurativa; el campo de batalla el mercado, al enemigo como la competencia, las armas como los productos y servicio, el éxito como el penetrar en el mercado venciendo a la competencia.

Ante estos señalamientos debe cuestionarse la realidad de las empresas y la complejidad del pensamiento estratégico más allá de una visión simplista, visualizándola más allá de su razón economicista, productora de servicios y bienes, para entenderla como un organismo que produce y se autoproduce, convirtiéndose en responsable de la transformación social de individuos y autotransformadora de sí misma y así reconocer el impacto de las estrategias y su actuación dentro de una red entramada de distintos organismos abre la posibilidad de analizar sus beneficios o detrimentos (Morin, 2005).

## **7. Gestión estratégica en las MIPYMES en México**

Considerando la importancia de la gestión de estrategias en una sociedad de organizaciones interrelacionadas, el estudio de las pymes en tanto a ser organizaciones sociales son de gran importancia en diversas dimensiones económica, políticas, ambientales, culturales, etc. La afectación de las empresas en general plantea un interés en el campo de la investigación.

En Latinoamérica se despertó el interés del estudio de las MIPYMES derivado de los señalamientos de los organismos internacionales con el fin de tener un perfil y caracterización para canalizar apoyos que en el caso de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) se definió en un principio de acuerdo con el número de trabajadores (Saavedra y Hernández, 2008). Desde la primera clasificación de las MIPYMES esta ha variado dependiendo del país o la entidad, de acuerdo con las necesidades y objetivos de estas unidades económicas y la generación de políticas públicas. En general la clasificación obedece a un orden cuantitativo y muestran ciertas similitudes, pero también diferencias importantes.

El concepto de MIPYMES y su popularidad ganada se atribuye al debate en Italia sobre el fordismo enfocado a las grandes empresas y la afec-



tación a las empresas de menor tamaño del sur (Álvarez y Durán, 2009). Desde la pérdida de estabilidad del Fordismo en el que se ocasionó un debilitamiento tanto político como económico a finales de 1970, comenzó a tomar mayor fuerza la atención a las MIPYMES en el modelo económico para los países desarrollados y no desarrollados (Palacio, 2021).

En México, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía considera para la clasificación de las MIPYMES el sector, el número de trabajadores e ingresos en ventas anuales en miles de pesos. Esta clasificación ha sido homogénea al no considerar otras características, lo que ha supuesto en diversas investigaciones críticas por el vacío de reconocimiento de heterogeneidad y su impacto en las políticas públicas (Dini y Stumpo, 2020).

El tema de la heterogeneidad puede observarse en Latinoamérica de acuerdo con Dini y Stumpo (2020) desde su gestación, en el caso de las microempresas, por ejemplo, puede deberse a la respuesta de una necesidad de autoempleo, mientras que en las pymes se presenta un comportamiento más dinámico que las puede llevar a aprovechar las oportunidades generadas en el mercado a través de la gestión empresarial, por lo que la clasificación por tamaño oculta algunas realidades distintas.

Las MIPYMES han sido estudiadas debido a su alta presencia, considerándose como el motor para la economía con aportaciones al Producto Interno Bruto y a la generación de empleo (Coll, 2021). En el caso de América Latina las MIPYMES representan el 99.5 % de las empresas y la gran mayoría son microempresas (88.4 %) (Dini y Stumpo, 2020) y en el caso de México hasta el 2019 representaba el 99.8 % (INEGI, 2020).

En un contexto de cambios y transformaciones a nivel mundial, con incremento en el uso de las tecnologías de información y comunicación y el impulso derivado de la pandemia COVID-19, estos han sido aceleradores de los procesos en las organizaciones de todo tipo, incluidas las pymes, por lo que las empresas se ven instadas a contar con estrategias para aprovechar las oportunidades e incrementar su nivel competitivo, sin embargo, Noriega et al. (2018) señalan que las pymes, al ser la mayoría empresas familiares, utilizan un estilo gerencial empírico, por lo que se vuelven susceptibles a riesgos mayores por sugestión deficiente.

El reconocimiento de la heterogeneidad presenta relevancia en la investigación de las pymes porque permite conocer lo que se oculta detrás de la

homogeneización y permite generar mayor conocimiento de sus procesos tanto internos como externos en escenarios actuales. En este contexto se pueden analizar las afectaciones que el fenómeno de la pandemia COVID-19 ha mostrado y entender la aplicación de las estrategias y la toma de decisiones empíricas por parte de las empresas de menor tamaño, exaltadas dichas problemáticas a la luz de los sucesos en un escenario dinámico que impulsa las adaptaciones en mayor incertidumbre y dinamismo.

En esta nueva fase del capitalismo, Medina-Vincent (2019) menciona que desde los años noventa nos encontramos ante el capitalismo líquido en el que se desvanece el management científico y la racionalización dando paso a nuevos modelos basados en el planteamiento de las escuelas niponas que privilegian la gestión flexible y la adhesión de los modelos empleados al proyecto empresarial (Ohno, 1993 citado en Medina-Vincent, 2019), dando paso a la empresa organizada en red en una economía flexible y dinámica en el que los intangibles son básicos para generar valor, en el que el manager gestiona, tratando de aprovechar al máximo las capacidades de su equipo destacando e incentivando la creatividad, la innovación y la inversión en I+D+i.

En este escenario de alta competitividad en la lógica del capitalismo líquido se puede observar el caso de las empresas en Latinoamérica que antes de la llegada de la pandemia COVID-19, las empresas pequeñas y medianas de diversos sectores no presentaban las mejores condiciones para sobrevivir, esto se puede apreciar de acuerdo con Lima y Duana (2020) en el alto índice de mortalidad de las MIPYMES, donde solamente “el 7 % de las empresas que nacen sobreviven en un plazo de 3 años” (p. 9), destacando que uno de los determinantes para dicha mortalidad es la falta de planificación.

Frente a la problemática de supervivencia de las empresas de menor tamaño, han recurrido a incremento de estrategias basadas en la mercadotecnia y las herramientas digitales (Cudriz y Corrales, 2020), además del incremento en el uso del *e-commerce* que generan otro tipo de relaciones con los consumidores, quienes incrementan su participación al tener más canales de comunicación con la empresa (Vásquez et al., 2022). Frente a esta adaptación a través de las tecnologías digitales la mirada crítica debe cuestionarse más allá de los cambios en los modelos de negocios, el impacto social que trae consigo este nuevo paradigma que ha sido impulsado con mayor rapidez desde la disrupción de la pandemia COVID-19.

## **8. Metodología**

La metodología empleada en esta investigación fue cualitativa y la estrategia metodológica empleada se fundamenta en la hermenéutica que de acuerdo con Bolívar (2020) tiene como objetivo la búsqueda del significado y derivado del cual se desarrolla el proceso dialéctico para la interpretación de los textos bajo el lente crítico de los conceptos, lo que permite de acuerdo con Quecedo y Castaño (2002) cuestionar el conocimiento de la “realidad” a través del observador ante fenómenos sociales complejos difíciles de capturar desde la perspectiva cuantitativa.

El diseño de la investigación fue descriptivo, para lo cual se realizó una revisión documental en fuentes bibliográficas, permitiendo realizar un análisis del discurso, comprendiendo la realidad social a través de los constructos construidos (Santander, 2011).

La investigación se dividió en tres partes. La primera a través de una aproximación teórica de los conceptos en la base de datos Scopus para conocer el discurso desde la posición de las contribuciones a las empresas, tanto del constructo de competitividad como de gestión estratégica. En una segunda etapa se realizó un análisis crítico de cada concepto el cual se incorporó en cada sección para el diálogo entre ellas. La tercera etapa consistió en la relación de los conceptos de gestión estratégica para lograr la competitividad en las MIPYMES en México, con la intención de reflexionar sobre el uso de estos conceptos desde la generación del conocimiento de las ciencias administrativas.

## **9. Discusión y conclusiones**

Al contrastar la argumentación de las teorías gerenciales desde sus orígenes y la visión crítica se reconoció el entramado que fundamenta las nuevas teorías que dan soporte a la literatura actual de los negocios, para lo cual se buscó recuperar el análisis de las ideas centrales de los predecesores del concepto de la competitividad contemporánea y la gestión estratégica.

Ante el panorama que ha presentado el siglo XXI con el impulso de los fenómenos tecnológicos y el uso de las tecnologías digitales, sumado a los sucesos de problemas mundiales de salud con la pandemia COVID-19,

se han retomado con fuerza los conceptos que impulsan el tema de la urgencia de la adaptación, por lo cual, las teorías estratégicas y de gestión se han posicionado en los discursos dentro de la literatura científica desde el año 2019, frente a este incremento de discurso se observa la búsqueda de implementar acciones con rapidez, lo que dentro del análisis dialógico ha presentado una oportunidad para profundizar en el impacto que tendrán las estrategias más allá del tema económico o la visión lineal de la empresa.

En este capítulo se planteó un análisis sobre las corrientes teóricas destacables del concepto de competitividad considerándolas como impulsores de la gestión estratégica en el juego competitivo, pero además se destacó la importancia de mayor reflexividad en cuanto a la complejidad de la empresa como organización social que se autoconstruye y que transforma su realidad, considerándola como impulsora de cambio social.

Dentro de las aproximaciones críticas de la competitividad se lograron observar dos dimensiones ampliamente discutidas referentes a la competitividad en un nivel macro y micro, en su evolución se reconocen las bases en la racionalidad y búsqueda de productividad, pero además se logró visualizar la interconexión de estos dos niveles, dejando al descubierto el nivel meso en el sector industrial en reflexiones de Porter que integra la parte endógena con la parte exógena de la organización que la moldea, pero que a su vez es afectada en un proceso de retroalimentación.

Sobre la gestión estratégica se destaca la importancia de reflexionar sobre el origen y evolución del concepto de estrategia bajo la lógica managerial nacida en preceptos de productividad y que en la actual sociedad basada en el conocimiento busca generar valor desde lo intangible, por ejemplo, la adhesión de los empleados a la visión de la empresa como emprendedores dentro de una visión de red vinculada a través de proyectos con mayor flexibilidad en mercados dinámicos. En contraste se lograron recuperar los argumentos de Krugman y Aktouf para encontrar la otra cara del concepto desde el señalamiento a preceptos nacidos en lo que Medina-Vincent (2019) menciona como la racionalidad y funcionalismo del capitalismo líquido.

Se observa a través de esta reflexión que los constructos que moldean la realidad de las empresas latinoamericanas han sido adaptados desde realidades distintas, como la empresa norteamericana o japonesa, que buscan

dar respuestas a la adaptación y transformación a través de sus capacidades como organización y que de acuerdo con Medina-Vincent (2019), piden del mánager el desarrollo de nuevas funciones y la construcción de una imagen que responda dentro del capitalismo a través de la gestión de los intangibles, el aprovechamiento de talento y la generación de conocimientos en redes.

Bajo este análisis se señala que en la realidad operativa de la empresa existe una elevada complejidad en la empresa desde el interior de la empresa, entre ellas las diferentes relaciones y motivaciones, presentándose en el caso de México de manera recurrente en empresas pequeñas su constitución como empresa familiar y carencias de procedimientos estructurados, por lo que se recurre al conocimiento empírico (Noriega et al., 2018), esto de acuerdo con la teoría administrativa afecta su permanencia o supervivencia en el mercado.

Analizar la realidad de la empresa como organización compleja interrelacionada permite comenzar a entender sus afectaciones multidimensionales y asomarse a las múltiples variables que la condicionan, pero que dentro de su margen de actuación puede inferir en la construcción social más allá de la generación de bienes o servicios. Su existencia dentro del sistema económico en México obedece a un orden que implica desorden en el propio proceso, pero que se equilibra y se regula dentro de la relación con diversos organismos, por esta razón la visión sistémica de desarrollo podría ayudar a comprender su interacción en futuros análisis críticos.

## 10. Referencias

- Adorno, T. y Horkheimer, M. (1994). *Dialéctica de la ilustración: fragmentos filosóficos*. (J. Sánchez, Trad.). Editorial Trotta (Obra original publicada en 1969).
- Aktouf, O. (2008). Gobernancia y pensamiento estratégico: una crítica a Michael Porter. *Administración y organizaciones*, 11(21), 157-183. <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/211/199>
- Álvarez, M. y Durán J. E. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas*. <https://repositorio.cepal.org/bitstream/>

- handle/11362/2022/1/Manual\_Micro\_Pequeña\_Mediana\_Empresa\_es.pdf
- Argyres, N. S., De Massis, A., Foss, N. J., Frattini, F., Jones, G. y Silverman, B. S. (2020). History-informed strategy research: The promise of history and historical research methods in advancing strategy scholarship. *Strategic Management Journal*, 41(3), 343-368. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.3118>
- Arias-Pineda, A. A. y Ramirez-Martinez, L. (2019). La organización-empresa: ¿un sistema vivo? Aportes de la teoría de la complejidad y la filosofía ambiental a la teoría administrativa y organizacional. *Revista EAN*, (86), 133-150. <https://doi.org/10.21158/01208160.n86.2019.2298>
- Bermeo, J. R. (2018). *El sentido de la competitividad. Episteme y perspectivas*. Universidad del Cauca. <https://bit.ly/3hxDMAq>
- Betáková, J., Okřeglicka, M., Chodasova, Z., Mat'ovčiková, D. y Gabrielová, G. (2022). Selected aspects of enhancing the competitiveness of small and medium-sized construction enterprises-strategic management view. *TEM Journal*, 11(3), 1020-1027. doi:10.18421/TEM113-05
- Bianco, C. (2019). *La síntesis neoclásica de la teoría del comercio internacional: un modelo sencillo de Heckscher-Ohlin*. Bernal, Argentina: Universidad Nacional de Quilmes, Unidad de Publicaciones del Departamento de Economía y Administración. <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/2992>
- Bolívar, A. (2020). Análisis del discurso y hermenéutica como métodos en la interpretación de textos. *Interpretatio. Revista de hermenéutica*, 5(1), 17-34. <https://revistas-filologicas.unam.mx/interpretatio/index.php/in/article/view/217>
- Brume, M. J. (2017). Strategic management as a tool to promote the competitiveness of companies in the logistics sector of the atlántico department, colombia. *Espacios*, 38(51). <https://www.revistaespacios.com/a17v38n51/17385120.html>
- Cadevilla, A. (2022). La competitividad desde la perspectiva dialógica. *Revista de estudios gerenciales y de las organizaciones*, 6(11), 11-34. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v6n11/art01.pdf>
- Chacón-Paredes, W. (2021). Influencia de los factores de gestión Organizacional y el cambio dentro de la gestión estratégica. *Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, 5(9), 91-112. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v5n9/v5n92021.pdf#page=91>

- Chen, J. y Liang, X. (2012). *Strategic management to improve the competitiveness of the pharmaceutical industry. Paper presented at the Proceedings of 2012 IEE. International Conference on Service Operations and Logistics, and Informatics, SOLI 2012*, 196-201. doi:10.1109/SOLI.2012.6273530
- Coll, F. (12 de marzo de 2021). Las Pymes: el mejor aliado para la recuperación. *FORBES*. Recuperado el 15 de noviembre de 2021. <https://www.forbes.com.mx/las-pymes-el-mejor-aliado-para-la-recuperacion/>
- Correa, F. (2015). Una revisión analítica sobre el papel de la tierra en la teoría económica de David Ricardo. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 23(1), 103-114. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90933063006>
- Cudriz, E. C. N. y Corrales, J. M. (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(30). <https://masd.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/2915>
- Dini, M. y Stumpo, G. (Coords.). (2020). *Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Documentos de Proyectos (LC/TS.2018/75/ Rev.1), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/S1900361\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/S1900361_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Escobar, A. (2007). *La invención del Tercer Mundo: construcción y deconstrucción del desarrollo*. El perro y la rana.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12025/059039052\\_es.pdf?sequen](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12025/059039052_es.pdf?sequen)
- Galeeva, G. M., Fazlieva, E. P., Mingazova, R. K. y Zinurova, R. I. (2016). Innovation as a part of strategic management and enterprise competitiveness of petrochemical cluster. *Social sciences and interdisciplinary behavior*, 213-216. doi:10.1088/1742-6596/1730/1/012119
- Galván, E. y Santos, G. (2019). Análisis de la elasticidad del precio y ventaja comparativa revelada del sector de cítricos en México. *Mercados y Negocios*, (39), 87-104. <https://www.redalyc.org/journal/5718/571860887005/571860887005.pdf>

- Gómez-Osorio, J. I. (2021). Peter Drucker y la comprensión actual de la empresa. *Nuevas Tendencias*, (105), 3-6. <https://revistas.unav.edu/index.php/nuevas-tendencias/article/view/41521>
- Gomez, E. J. (2018). Strategic cost management a competitiveness tool. *Espacios*, 39(32). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n32/a18v39n32p04.pdf>
- Guzmán, J. G., Mitre, H. A., Amescua, A. y Velasco, M. (2010). Integration of strategic management, process improvement and quantitative measurement for managing the competitiveness of software engineering organizations. *Software Quality Journal*, 18(3), 341-359. doi:10.1007/s11219-010-9094-7
- Hernández, O. E. (2018). *Factores de impacto en el fortalecimiento de la competitividad sistémica de las empresas del sector turístico del municipio de Guaymas, Sonora* [Tesis de doctoral, Universidad Autónoma de Nuevo León]. <http://eprints.uanl.mx/19646/1/1080314242.pdf>
- Hin, C. W., Bohari, A. M. y Pu, L. T. (2013). An analysis of competitiveness of medical tourism in malaysia and thailand: A strategic management approach. *International Business Management*, 7(6), 493-499. doi:10.3923/ibm.2013.493.499
- Instituto Mexicano para la Competitividad (2021). Recuperado de <https://imco.org.mx/indice-de-competitividad-internacional-2021/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). Estudio sobre la demografía de los negocios 2020. <https://bit.ly/3enLtKJ>
- Kancs, A. y Kielyte, J. (2001). Analysing sectoral competitiveness: A framework of strategic management. *Journal of East European Management Studies*, 6(2), 169- 188. doi:10.5771/0949-6181-2001-2-169
- Kandybko, N. V., Ryazanov, A. A. y Khachaturian, S. A. (2020). *The main areas of integrated digitalization of the strategic management of competitiveness of enterprises from the russian industrial high-tech branches*. Lecture Notes in Networks and Systems. doi:10.1007/978-3-030-40749-0\_13
- Krugman, P. (1995). Competitividad: una peligrosa obsesión. *Ensayos de Economía*, 6(9- 10), 17-34. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ede/article/view/23735>
- Lima, R. y Duana, D. (2020). La Mortandad de las MiPyMEs en Colombia y México. *Visión Internacional (Cúcuta)*, 3(1), 102-108. <https://doi.org/10.22463/27111121.2788>



- Londoño, Ó. A., Correa, J. E. V., Acosta, A. F. U., Velandia, W. M. y Tamarayo, J. A. (2017). Fundamentos epistemológicos que se articulan en la enseñanza de las temáticas estructura-Estrategia en Programas Universitarios de Administración en Medellín, Colombia. *Fundamentos*, 38(10). <http://74.208.53.179/handle/20.500.12494/274>
- Lora-Guzmán, H. y Prieto-Flórez, J. (2021). El papel del gerente y la prospectiva en escenarios de crisis. *Revista Científica Anfibios*, 4(1), 65-78. <https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n1.86>
- Luna, A. C. (2015). *Administración estratégica*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/39421?page=80>
- Mancheno-Saá, M. J. y Albán-Bautista, M. L. (2019). Competitividad Sistémica Empresarial, un término que define el rendimiento de mercados modernos. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables). Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(4), 559-577. <http://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/154>
- Fava, M. (2010). Strategic planning and management of production systems to improve competitiveness: The method gesis. *Agroalimentaria*, 16(30), 77-93. <https://www.redalyc.org/pdf/1992/199215483005.pdf>
- Marini, R. M. (1972). Dialéctica de la dependencia: la economía exportadora. *Sociedad y desarrollo*, 1(1), 35-51. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/secret/critico/marini/capitulos/04dialectica2.pdf>
- Medeiros, V., Godoi, L. G. y Teixeira, E. C. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista cepal*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45005>
- Medina-Vicent, M. (2019). La evolución del discurso de la gestión empresarial a través de la literatura gerencial. Hacia la constitución del sujeto neoliberal. *Signo y Pensamiento*, 38(75), 120-131. <https://doi.org.ezproxy.uv.mx/10.11144/Javeriana.syp38-75.edge>
- Mestries, F. y Victoria, E. (2021). Extractivismo, territorio y narcotráfico: las luchas de resistencia de los pueblos indígenas de Guerrero contra los megaproyectos. *Territorios neoextractivismo*. <https://bit.ly/3J0PwKe>
- Morin (2005). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Noriega, E., Galvis, F. S., Orozco, J. V. y Jaafar, H. (2018). Gestión es-

- tratégica como agente impulsor en las pymes para el éxito organizacional. *Espacios*, 18. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p18.pdf>
- Nurmukhanova, G., Alibekova, G., Tamenova, S. y Niyetalina, G. (2021). Strategic management of universities for regional competitiveness. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 551-562. doi:10.13106/jafeb.2021
- Okhakhu, D. O. (2018). *Effect of strategic management on users' satisfaction, library competitiveness, learning/innovation process and internal process effectiveness in academics libraries*. Library Philosophy and Practice. <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/1754/>
- Orozco, L. A. (2009). The practice of management. *Innovar*, 19(33), 142-144. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512009000100012&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512009000100012&lng=en&tlng=es)
- Palacio, K. J. (2021). *Políticas públicas para el impulso al emprendimiento y las MIPYMES en México* [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Baja California]. Repositorio Institucional UABC-CRIS. <https://repositorioinstitucional.uabc.mx/handle/20.500.12930/7747>
- Pardo, E. (2000). La pobreza en Smith y Ricardo. *Revista de Economía Institucional*, 2(2), 111-130. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41900206>
- Peñaloza, M. (2005). Competitividad: ¿nuevo paradigma económico? *In Forum empresarial*, 10(1), 42-67. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6230270>
- Perozo, E, Medina Payares, S y Rojas Donado, M. (2019). *Evaluación del sector empresarial colombiano frente a entornos complejos*. Universidad de la Guajira. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/488>
- Pogodina, T. V., Muzhzhavleva, T. V. y Udaltsova, N. L. (2020). Strategic management of the competitiveness of industrial companies in an unstable economy. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 1555-1564. doi:10.9770/jesi.2020.7.3(9)
- Porter M. E. (1991). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. (MA, de la Campa, trans.) Rei Argentina, S. A. (Obra original publicada en 1985).
- Quecedo, R. y Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, (14), 5-39. <https://www>

- redalyc.org/articulo.oa?id=17501402
- Rincón, H. M., y Guerrero, D. A. (2019). Visualización de la relación entre Estrategia- Capacidades Dinámicas (CD)–Ventaja Competitiva. Un análisis basado en mapas bibliométricos aplicados a los registros en Web of Science (2001-2018). *Espacios*, 40(40). <http://www.revistaespacios.com/a19v40n40/19404002.html>
- Rodríguez-Bravo, A. (2021). Estudio de Modelos de Gestión en Instituciones para el Crecimiento Empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 443-466. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1811>
- Rolínek, L. y Řehoř, P. (2008). Strategic management and measurement of competitiveness of regions on example of countries EU. *Journal of Central European Agriculture*, 9(1), 17-22.
- Romero-Suárez, D., Pertuz, V. y Orozco-Acosta, E. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria. *Información tecnológica*, 31(5), 21-32. [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000500021&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000500021&script=sci_arttext&tlng=en)
- Rubtsova, V., Sharikova, I., Sharikov, A. y Fefelova, N. (2015). Strategic management of the competitiveness of rural population living in municipal districts with regard to social factors: Territorial aspect. *Economic Annals*, 7-8(2), 61-64. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=300544>
- Ruíz, P. (2020). El teorema Heckscher-Ohlin y la economía mexicana. Una visión crítica de la economía neoliberal. *El trimestre económico*, 87(345), 99-131. <https://doi.org/10.20430/ete.v87i345.929>
- Santander, P. (2011). Por qué y cómo hacer Análisis de Discurso. *Cinta de moebio*, (41), 207-224. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-554X2011000200006>
- Schiele, H., Harms, R. y Banerjee, S. (2014). A national competitiveness-based portfolio approach for international strategic management: Illustrated with the case of the TATA industries. *European Journal of International Management*, 8(1), 106-125. doi:10.1504/EJIM.2014.058494
- Selyutina, L., Pesotskaya, E. y Hakimov, A. (2021). Competitive partnership in the context of strategic management of construction companies

- competitiveness. Paper presented at the IOP Conference Series: *Earth and Environmental Science*, 751(1) doi:10.1088/1755-1315/751/1/012173
- Soto, A. J. C. (2017). Aproximación dialógica a la competitividad para el benchmarking estratégico de políticas de responsabilidad social empresarial de agroindustrias venezolanas. *NovaRua*, 8(14), 38-55. <http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/NovaRua/article/view/2141>
- Svatosova, V. (2020). The importance of online shopping behavior in the strategic management of e-commerce competitiveness. *Journal of Competitiveness*, 12(4), 143-160. doi:10.7441/joc.2020.04.09
- Teece, D. J. (2019). A capability theory of the firm: an economics and (Strategic) management perspective, *New Zealand Economic Papers*, 53(1), 1-43, <https://doi.org/10.1080/00779954.2017.1371208>
- Timofeeva, G., Akmaeva, R. y Aytpaeva, A. (2019). Strategic management of competitiveness of energy enterprises. *Paper presented at the E3S Web of Conferences*, 110. doi:10.1051/e3sconf/201911002141
- Tkacheva, O. A., Tsurak, L. A., Getmanova, I. A., Chistyakov, A. V. y Zakharov, S. V. (2017). New possibilities and tools for corporate strategic management for supporting its high competitiveness and economic effectiveness. *European Research Studies Journal*, 20(3), 578-587.
- Ulrich, B. (1998). *La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad*. Paidós.
- Vásquez, D. M., Cabeza, L. V. y Galindo, J. P. (2022). Impacto del e-commerce mediante plataformas digitales en México. *Vinculatégica EFAN*, 7(1), 576-583. <https://doi.org/10.29105/vtga7.2-60>
- Veloso, C. M., Lunga, D. A. y Fernandes, P. O. (2017). The teachers' satisfaction in higher education institutions as key factor of the strategic management and of the organizational competitiveness. *Turkish Online Journal of Educational Technology*, 633-644. <https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/21433?locale=en>
- Villalobos, A. y Quiroga, C. A. (2017). Cálculo de los determinantes del comercio intraindustrial entre México y estados unidos para el periodo de 2005 a 2016. *UPGTO Management Review*, 2(1), 5. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5822212>
- Voskolovich, N. A., Kobersy, I. S., Novikov, V. S., Shkurkin, D. V. y Savvidi, S. M. (2018). Strategic management as a tool to ensure the competitiveness and effective operation in the future. *Espacios*, 39(31).

- Voskolovich, N. A., Kobersy, I. S., Novikov, V. S., Shkurkin, D. V. y Savvidi, S. M. (2018). Strategic management as a tool to ensure the competitiveness and effective operation in the future. *Espacios*, 39(31). <http://www.revistaespacios.com/a18v39n31/18393130.html>
- Wes Harrison, R. y Lynn Kennedy, P. (1997). A neoclassical economic and strategic management approach to evaluating global agribusiness competitiveness. *Competitiveness Review*, 7(1), 14-25. doi:10.1108/eb046342
- Zapata, J. S. y Chávez Pinzón, M. C. (2018). Las corrientes ortodoxa y heterodoxa del desarrollo: algunas nociones conceptuales. *Opera*, 22, 163-183. doi: <https://doi.org/10.18601/16578651.n22.0>

