



SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HERMOSILLO

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

**“IMPACTO DE LA INNOVACION EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS
MICROS Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO AL
POR MENOR EN HERMOSILLO, SONORA”**

TESIS

**PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE:**

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

LLUVIA ADRIANA RAMIREZ ARROYO

DR. GIL ARTURO QUIJANO VEGA
Director de Tesis

Hermosillo, Sonora

Diciembre 2014

AGRADECIMIENTOS

A Dios:
Por fortalecerme.

RESUMEN

Con la aparición de empresas multinacionales, se genera más competencia para los negocios locales del sector comercio en Hermosillo, Sonora y la permanencia de estas empresas se ve amenazada, lo cual impulsa a los empresarios a reconocer puntos de mejora si quieren sobrevivir ante las necesidades cambiantes del entorno.

La presente investigación está encaminada a proveer conocimiento acerca de las prácticas de innovación que se adecuan al sector comercio y determina con qué serie de factores se puede comprobar la competitividad. Procurando el rigor científico se utiliza una metodología aplicada a 64 micros y pequeñas empresas empleando una encuesta de opinión idónea para extraer factores de correlación

El análisis de resultados recurre a indicadores de la innovación como: 1) Productos, 2) Mercadotecnia, 3) Organizacional, 4) Procesos y a indicadores de competitividad: 1) Planeación estratégica, 2) Ventas o comercialización, 3) Recursos Humanos, 4) Comunicación, 5) Tecnología y conocimiento 6) Operaciones, 7) Administración, para demostrar si la afirmación de que Las micro y pequeñas empresas del sector comercio de la Ciudad de Hermosillo que innovan tienen un impacto favorable directo en su competitividad se cumple.

El tipo de impacto que tiene la innovación en la competitividad, muestra tendencias y esto traen consigo una serie de puntos para ampliar, es por ello que se elaboran estrategias en tres áreas fundamentales de las variables que están enfocadas a aumentar las ventajas competitivas de las empresas objeto de estudio.

ABSTRACT

Global business appears every day in more cities around the world, that's a reason for more competition. The local commercial business at Hermosillo, Sonora feels threatened its permanency, that's why the owners search new business ideas according to the environment.

This investigation provides an overview of competitiveness of 64 local business. The analysis is based in a specific methodology using an opinion interview to evaluate micro and small commercial business at the area of Hermosillo, Sonora, Mexico, through innovation practices and competitive metrics factors.

The results analysis shows innovation indicators: 1)Products, 2)Marketing, 3)Organization, 4)Process, and competitiveness indicators: 1)Strategic plans, 2)Sales, 3)Human resources, 4)Communication, 5)Technology and knowledge, 6)Operations and 7)Administration to prove the affirmation about the micro and small commercial business that works on innovation have a direct positive impact in its competitiveness.

The investigation explains the innovation impact, defines interview process application and analyses the results to get conclusions about the better practices and tendencies directed to stay at the market, at the same time shows tendencies able to develop strategic topics in three fundamental areas focused on expand competitive advantage.

ÍNDICE

Introducción	1
1. Planteamiento de la Investigación	3
1.1. Antecedentes.....	3
1.2. Problema de investigación.....	7
1.3. Objetivos.....	7
1.3.1. Objetivo general	7
1.3.2. Objetivos específicos.....	7
1.4. Hipótesis.....	7
1.5. Justificación	8
1.6. Limitaciones y delimitaciones	10
2. Marco Teórico	11
2.1. Innovación	11
2.1.1. Concepto de innovación	13
2.1.2. Indicadores de innovación	15
2.2. Competitividad.....	19
2.2.1. Concepto de competitividad	22
2.2.2. Indicadores de competitividad	25
2.3. El impacto de la innovación en la competitividad en la empresa.....	45
2.4. Las micro y pequeñas empresas del sector comercio.....	47
2.4.1. Conceptualización de empresa y comercio.....	53
2.4.2. La innovación como ventaja competitiva en el comercio.....	55
2.4.3. Casos de éxito.....	57
3. Metodología de la Investigación	69
3.1. Tipo de investigación	69
3.2. Composición y determinación de la muestra	70
3.3. Diseño del instrumento para recolección de datos	72
3.3.1. Estructura.....	72
3.3.2. Diseño	73
3.3.3. Aplicación.....	76

3.3.4. Validación y extracción de factores.....	77
3.3.5. Diseño estructural de la metodología.....	79
4. Análisis de los resultados.....	81
4.1. Procesamiento de los datos	81
4.2. Correlación entre variables	85
4.2.1. Indicadores agrupados en el área de innovación.....	79
4.2.2. La innovación en la competitividad.....	88
4.2.2.1. Indicador de mercadotecnia. Investigación de nuevas Tendencias o productos.	88
4.2.2.2. Indicador de mercadotecnia., Mejora de las nuevas tendencias o productos.....	90
4.2.2.3. Indicador organizacional. Mejoras en la administración....	91
4.2.2.4. Indicador de mercadotecnia. En la publicidad sobresale Información acerca de nuevos productos.	93
5. Conclusiones.....	97
6. Recomendaciones.....	100
Anexos	103
Anexo 1. Encuesta de opinión.....	103
Anexo 2. Tabla de frecuencias de ventas 2013-2014.....	114
Anexo 3. Tabla de frecuencia de recomendación boca-oído.....	115
Bibliografía.....	116

ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS.

Figuras

Figura 2.1. Fuerzas determinantes de la competencia.....	25
Figura 2.2. Diamante de la competitividad empresarial.....	28
Figura 2.3. Pirámide de niveles de medición de la competitividad	34
Figura 2.4. Circulo virtuoso de la innovación.....	46
Figura 3.1. Modelo de medición de la variable innovación.....	73
Figura 3.2. Modelo de medición de la variable competitividad	74
Figura 3.3. Interpretación grafica de la fuerza y dirección del coeficiente de correlación de Pearson.....	78
Figura 3.4. Diseño metodológico estructural	79

Gráficos

Gráfico 2.1. Importancia del comercio en la economía	50
Gráfico 2.2. Características principales por tamaño de establecimiento	51
Gráfico 2.3. Personal ocupado dependiente de la razón social, remunerado y no remunerado por tamaño	52

Tablas

Tabla 1.1. Estratificación de empresas publicadas en el D.O.F.	9
Tabla 2.1. Matriz de indicadores de innovación, clasificado por autores.....	19
Tabla 2.2. Indicadores de medida para la competitividad	31
Tabla 2.3. Modelo de medición de la competitividad.....	34
Tabla 2.4. Matriz de indicadores de la competitividad, clasificado por autores	44
Tabla 3.1. Tipo de tratamiento de datos con escala tipo Likert	75
Tabla 3.2. Tipología de aplicación del instrumento de investigación.....	77
Tabla 4.1. Prueba de KMO y Bartlett.....	82
Tabla 4.2. Análisis de correlación bivariada Pearson.....	84
Tabla 4.3. Correlación entre variables de innovación.....	86

Tabla 4.4. Pregunta del primer indicador de mercadotecnia y su impacto en la competitividad.....	89
Tabla 4.5. Pregunta del segundo indicador de mercadotecnia y su impacto en la competitividad.....	90
Tabla 4.6. Pregunta del indicador organizacional y su impacto en la competitividad.....	92
Tabla 4.7. Pregunta del tercer indicador de mercadotecnia y su impacto en la competitividad.....	93
Tabla 4.8. Aumento de las ventas del 2013 al 2014.....	94

INTRODUCCION

El mundo vive un proceso de continuo cambio en todos los ámbitos de la vida del hombre. La necesidad del ser humano está marcada por las condiciones que requiere en los diferentes niveles que va alcanzando a lo largo de su vida. En el aspecto económico, esto lo ha llevado a generar medios de intercambios, que conforme pasa el tiempo, evolucionan y son considerados en términos globales de conceptualización como la capacidad de comerciar bienes y/o servicios por otros de los que se carezca.

El presente estudio, tiene por objeto primariamente, establecer las bases teóricas-científicas acerca de los temas de innovación y competitividad y su interconexión, con el fin de expresar de manera adecuada la importancia de la aplicación de estos elementos en la vida comercial actual y así, de esta manera, poder establecer la problemática que se presenta en el caso de las Micro y pequeñas empresas de Hermosillo del giro comercial, visualizando de antemano el alcance que puede tener el presente estudio al concluirse. En el planteamiento de la investigación se resumen las proyecciones y delimitaciones del trabajo en general, resaltando las características que en consecuencia ayudaran a dar forma al resultado de esta indagación, donde la hipótesis es parte fundamental de los resultados.

En el segundo capítulo, concerniente al marco teórico, se inspeccionan los conceptos de autores principales, que dan forma científica- conceptual a las palabras innovación, competitividad, así como empresas en el sector comercio, con el fin de proporcionar un entendimiento globalmente aplicable a la situación práctica que a esta tesis atañe. Exponiendo de igual forma, casos de empresas exitosas en nuestros días, en el ámbito Global, Nacional y Local, y las principales características por los que pudieron llegar a conseguir pasar del efecto de micro y pequeñas empresas al de grandes.

Durante el capítulo tres, se expone la metodología a seguir para validar el objeto propuesto, a través de la aplicación del instrumento a una muestra de 64 micros y pequeñas empresas del sector comercio en la Ciudad de Hermosillo, Sonora, de los

cuales se obtienen resultados para identificar los factores de innovación que pueden ser considerados más importantes para impactar en la competitividad de las empresas. Dicho análisis se ha realizado utilizando la técnica de análisis de componentes principales, para poder sintetizar los datos y relacionarlos entre sí con un estudio de correlación bivariada de Pearson, con la que finalmente se han obtenido las características principales que definen los factores de innovación incidentes en la competitividad. En este trabajo se muestra un método conveniente para la cuantificación de información cualitativa extraída de las encuestas de opinión y que permite flexibilizar y adecuarse al contexto del comercio.

El capítulo cuarto define el análisis de los resultados a partir de la metodología descrita en el apartado anterior. Este análisis incluye los factores de la innovación que impactan en la competitividad, así como los factores que miden la propia competitividad, utilizando para esto matrices que contienen los subfactores de impacto y muestran solo los niveles de correlación positivos con una descripción de los hallazgos. A su vez se analizan las opiniones de los empresarios en relación a factores socioeconómicos, de crecimiento empresarial y de ventajas de la competencia.

El capítulo cinco concluye la temática expuesta a lo largo de la investigación, donde a través de la conceptualización, aplicación, análisis e interpretación de los datos obtenidos se derivan los impactos en la vida empresarial y social del sector y de la región. Las inferencias contenidas en este capítulo son comparadas con los objetivos incluidos en los antecedentes y sobre la cual se determina la aceptación o rechazo de la hipótesis y las razones detalladas que llevaron a efectuar tal aseveración.

Las recomendaciones constituyen la finalización de la investigación conteniendo estrategias de mejoras y fortalecimiento por áreas, denominadas acciones y que van dirigidas a entidades u organismos públicos y privados con el fin de disminuir áreas de oportunidad en el sector comercio.

1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION.

1.1. Antecedentes.

En los últimos años, se han presentado cambios importantes en la forma de “hacer negocios”. No solo existen compañías con grandes inyecciones de capital, sino que los cambios económicos, políticos y sociales han puesto de manifiesto la necesidad imperante de trabajar con recursos limitados para conformar micros y pequeñas empresas. Dicha situación se ve reflejada en la Ciudad de Hermosillo, Sonora, con una cada vez más creciente apertura de empresas que compiten con una diversidad de establecimientos del mismo giro económico.

El Censo Económico del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), dentro de su reporte acerca de estratificación de establecimientos sustenta que “las empresas micro, pequeñas y medianas representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales; de hecho, en el contexto internacional se puede afirmar que el 90%, o un porcentaje superior de las unidades económicas totales, está conformado por las micro, pequeñas y medianas empresas” (Censo Económico 2009, p.11).

Es importante entonces, realizar un aporte que coadyuve al crecimiento de estas empresas, mediante variables que consigan anclarlas en la vida productiva durante el máximo tiempo posible.

Flores y Vázquez (2011) plantean que en las últimas décadas se ha dado paso a una nueva economía mundial, generada principalmente por tres importantes acontecimientos: La globalización de los mercados; la sociedad del conocimiento e información y la inserción aumentada del sector servicios. Es a través de estos sucesos,

que la palabra innovación aparece con más frecuencia como un concepto para desplazar de cierta manera, la muy usada también, palabra productividad y que son vistas como aspectos que conforman la competitividad.

No es posible imaginar los cambios en la economía global sin que este sea agente generador de cambio a nivel local, por lo que “ante la dinámica de cambio que actualmente enfrentan las organizaciones, se requiere que las empresas se adapten continuamente al entorno, que innoven sus estructuras para responder a los nuevos retos y que se desarrollen exitosamente para, en algunos casos, garantizar su supervivencia” (Ochoa, Parada, Olivares y Verdugo, 2011, p. 8).

El logro de la supervivencia de la empresa, para efecto de este estudio, es sinónimo de poseer *ventajas competitivas*, que sean capaces de fijarse en el mercado con éxito. Por su parte Valenti (2011) indaga que la capacidad de innovación tuvo sus inicios en los países desarrollados, siendo eso una ventaja competitiva con respecto al resto de los países, pero los cambios económicos y la forma de intercambio terminaron por establecer un nivel homogéneo en la capacidad de innovar.

Para seguir analizando los conceptos de innovación y competitividad, se hace referencia al pensamiento científico reflexivo y más representativo de ciertos autores que a lo largo de la tesis serán guías para definir el curso de esta memoria.

Como principal exponente del pensamiento clásico respecto al concepto innovación, se encuentra a Schumpeter (1944) quien analizó los cambios económicos, influenciados por agentes externos e internos. El autor hace referencia a que las modificaciones en la vida económica se deben en gran parte a los esfuerzos de la población por el mejoramiento de sus técnicas de producción, por alcanzar nuevos mercados y por la introducción de nuevas mercancías. Es así como las fluctuaciones en los ciclos económicos se originan por la introducción de nuevos procesos los cuales son absorbidos bajo el marco institucional de la sociedad capitalista.

Por su parte Godin (2008) se refiere a la innovación como un concepto aún discutido, que se encuentra sumergido en los discursos modernos debido a su aplicación en la tecnología, en la literatura científica y técnica, ciencias sociales, historia, administración y economía. Así mismo asevera que la innovación existe en el imaginario popular y se ha convertido en un estandarte de la sociedad actual para la resolución de muchos problemas.

Se considera en base a lo anteriormente planteado, que los procesos de innovación (cualquiera que sea su aplicación) inciden de manera directa en la forma en que la economía va cambiando, ya que los procesos productivos para lograrlo son modificados conforme se quiere y necesita evolucionar cada producto y/o servicio, y es a través de estas fluctuaciones económicas que también la capacidad de competir de las empresas se vuelve más agresiva.

Introduciendo el término competitividad, Michael Porter, menciona que para comprender mejor la competitividad, se necesitan variables como la prosperidad de un país y que bien se puede medir por el nivel de vida, visto a través del valor de los bienes y servicios producidos por unidad de sus recursos humanos, económicos y naturales. La productividad depende tanto del valor de los productos y servicios de un país –medido por los precios que se pagan por ellos en los mercados libres– como por la eficiencia con la que pueden producirse. La productividad también depende de la capacidad de una economía para movilizar sus recursos humanos disponibles. Define así pues, a la competitividad como la productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales¹.

Pare delimitar la competitividad al área empresarial consideramos a Krugman (1994), quien expone el hecho de que la competitividad es atribuible únicamente a las empresas por las características de compra-venta que compiten entre sí, con susceptibilidad a ir a

¹ Conclusiones del Informe de Competitividad Global 2004-2005, España, El IESE a través del Centro Anselmo Rubiralta de Globalización y Estrategia

bancarrota y desaparecer, a diferencia de las naciones, las cuales manifiestan alianzas mediante el comercio internacional y pueden llegar a manejarse bajo déficit presupuestarios sin desaparecer.

En el contexto Nacional, Martínez (2006) aporta conocimiento teórico sobre las capacidades competitivas que describe como “la habilidad de una empresa de utilizar de manera eficiente tanto sus competencias internas como sus competencias externas (...) que le permite elaborar nuevos productos u ofertar nuevos servicios, e incluso el mejoramiento de los ya existentes. Además se encuentran incrustadas social y culturalmente”.

La esencia de la competitividad no se encuentra en visionar el futuro, si no en tener en cuenta el presente con tendencia a aprender y evolucionar a medida que cambia el mismo entorno. Por lo tanto, se trata de ser activos en la innovación del producto, en la gestión y en la explotación de las ideas sin que se rompa la coherencia de la misma empresa, esto es en definitiva la conexión que existe entre la competitividad e innovación (García, Serrano y Blasco, 2005).

Encontramos a través del actual texto que la innovación y la competitividad enmarcan diversos significados dependiendo de su campo de acción. Se hace necesario el conocimiento general de las aportaciones teórico-conceptuales de los anteriores autores para crear referencia de la importancia que tiene la innovación, no solo a nivel macroeconómico, si no a nivel micro (empresas), que en lo siguiente será tema referente de esta tesis, ya que dicha capacidad innovadora puede tener efecto en la competitividad que la misma empresa posea, y a su vez tiende a permanecer prolongadamente dentro de la economía principalmente regional.

1.2. Problema de investigación.

La pregunta de investigación relaciona a la innovación como variable independiente, con la competitividad, como variable dependiente. En este sentido se trata de explicar si existen relaciones causales entre las variables que se pretenden estudiar, enfocado al sector comercio dentro del área geográfica de Hermosillo para conocer de manera específica: **¿Qué impacto tiene la innovación en la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio en Hermosillo?**

1.3. Objetivo general.

- Establecer qué tipo de impacto tiene la innovación en la competitividad de las empresas micro y pequeñas del sector comercio de la Ciudad de Hermosillo.

1.3.1. Objetivos específicos.

- Identificar los factores de medición de innovación y competitividad encaminada a obtener información del sector comercio.
- Elaborar e implementar un modelo de recolección de datos capaz de medir el impacto entre variables.
- Delimitar las variables de innovación que impactan en la competitividad.

1.4. Hipótesis.

Las micro y pequeñas empresas del sector comercio de la Ciudad de Hermosillo que innovan tienen un impacto favorable directo en su competitividad.

1.5. Justificación.

La presente investigación pretende aportar los elementos teóricos y metodológicos factibles de ser puestos en marcha y que al hacerlo permitan la permanencia de las micros y pequeñas empresas Hermosillenses en el sector comercio; de manera que sean competitivas a escala, primeramente interna, luego local y al final que puedan tener penetración a nivel nacional o internacional, basándonos en el pensamiento GLOBAL (“piensa global, actúa local”).

Tomando indicadores que ayuden a soportar las razones del estudio, El Sistema de Información Estadística del Estado de Sonora (por sus siglas, SIEES) nos proporciona datos contundentes al respecto, los cuales son:

- La Ciudad de Hermosillo, capital del Estado de Sonora (noroeste de México) cuenta, según el Instituto Nacional de Estadística y geografía con aproximadamente 784,342 habitantes y representa alrededor de un tercio de la población total del Estado de Sonora. Es también una de las ciudades con mayor desarrollo en la Región (2013).
- Las tres primeras actividades preponderantes en el Estado, son: la industria manufacturera, el comercio y el sector de servicio inmobiliarios y alquiler de bienes, muebles e intangibles, las cuales contribuyen con \$41,813; \$34,303 y; 23,083 millones de pesos respectivamente al PIB Estatal.
- El número de unidades económicas establecida en Sonora al año 2008 tenía una representación del 39.60% solo para el sector del comercio al por menor, con respecto a las unidades de los sectores restantes del total Estatal.

Por lo que se infiere que la capital del Estado de Sonora, es la región más participativa poblacionalmente y a nivel de establecimiento de empresas del giro anteriormente mencionado.

¿Por qué micros y pequeñas empresas?

Generalmente encontramos dentro de los estudios técnicos, científicos y empresariales de diversos tipos, que las organizaciones más trabajadas son las pequeñas y medianas, sin que muy a menudo se tome en cuenta la micro empresa. En este caso, tomando en consideración la poca información que existe para este tamaño de compañías, se ha decidido incluir a las microempresas y excluir a las medianas, sustentándonos en la estratificación del sector comercio, ilustrada en la tabla 1.1

Tabla 1.1.- Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 30 de junio de 2009

ESTRATIFICACION						
SECTOR	MICRO		PEQUEÑAS		MEDIANAS	
	PERSONAL	MONTO DE VENTAS (MDP)	PERSONAL	MONTO DE VENTAS (MDP)	PERSONAL	MONTO DE VENTAS (MDP)
COMERCIO	0-10	Hasta 4	11-30	De 4.01 a 100	31-100	100.01 a 250

Fuente: CENSOS ECONOMICO, INEGI (2009)

En lo que se refiere a las MYPES del sector comercio al por menor, basta poner atención a las unidades que encontramos en la Ciudad de Hermosillo para darse cuenta de la forma de operación básica o simplista con los cuales funcionan, desde la multifuncionalidad del propietario, la participación de familiares o conocidos, ausencia de pago de impuestos o prestaciones, entre otras; Este escenario ayuda en cierta manera a afianzar la supervivencia de las MYPES, sobre todo cuando la escases de flujo de efectivo se presenta. Se puede generalizar que la mayoría de la MYPES se constituyen con poco capital, proliferan fácilmente, operan poco tiempo y mueren con más destreza de lo que iniciaron.

Una vez que se conozcan los resultados que produce el adoptar la innovación como medio para ser competitivo, los beneficios podrán ser aplicados de manera exitosa en los establecimientos del sector para lograr su éxito.

1.6. Limitaciones y delimitaciones.

El presente estudio será llevado a cabo durante un periodo de tiempo que abarca de Septiembre del 2012 a Mayo del 2014 en las empresas micro y pequeñas dentro del Municipio de Hermosillo, Sonora, dedicadas únicamente al sector comercio al por menor, que son las que tienen las siguientes características principales: a) Atraen clientes por la ubicación y diseño del establecimiento; b) Tienen extensa exhibición de mercancías para facilitar a los clientes la selección de las mismas, y c) Hacen publicidad masiva por medio de volantes, prensa, radio, televisión, etcétera.²

La recopilación de información, se realizará con los recursos propios que se tengan disponibles, enfocados en obtener datos empresariales con antigüedad mínima aproximada de 5 años.

Los valores elegidos para la muestra están basados en diversos motivos:

- La población es muy grande.
- La disposición económica es limitada.
- El tiempo para la recolección, análisis y presentación de resultados está condicionada.

² INEGI (2009). Características principales del comercio al por menor.

2. MARCO TEORICO.

2.1. Innovación.

Existen diversas enunciaciones y aportes teóricos acerca del fenómeno innovación. La intención de esta capitulación es definirlo con claridad, orientándolo al tema de esta tesis, para que a su vez rijan la estructura metodológica del conocimiento aquí trasladado.

Sumergidos en el proceso histórico, el economista Schumpeter (1939) plantea de manera formal el tema referente a innovaciones, señalando que las oportunidades empresariales pueden estar presentes en cualquier sector de actividad y en cualquier momento del tiempo, pero serán los sectores en los que se desarrollen innovaciones donde exista mayor nivel de oportunidades, ya que la aplicación de la innovación en una rama de actividad facilitará el surgimiento de oportunidades en otras ramas relacionadas, así como la extensión hacia otras ramas productivas.

Hasta la década de los setentas, la utilización de la tecnología en las empresas fue realmente escasa, o por lo menos no en la dimensión y medida que la conocemos y utilizamos al día de hoy. Principia en esta década una expansión internacional de los mercados, la ampliación de puntos de comercio global, la paulatina sustitución de las antiguas estructuras jerárquicas centralizadas para mejorar la comunicación en los mercados globales, lo que propicia que los mercados se vuelvan más dinámicos e impositivos (Pérez, 1986).

Fue en los años ochenta, cuando la visión de lo que es innovación se hace presente de manera más palpable, debido a que se propicia la introducción de numerosas tecnologías -aunque ya existentes- diferenciadas, como el televisor, el uso de base de datos, fax, videos, ordenadores personales, conexiones remotas, entre otras, que a su vez dieron paso al aumento en las dimensiones económicas de la comunicación, provocando con esto que las empresas buscaran el diferenciador en cada producto y en

la forma de captación de consumidores, lo que se tradujo a innovación en la forma de comercialización (Calvo y Méndez, 1995).

Dentro de la misma década, Pérez (1986) consideraba la idea de que la difusión de las innovaciones tecnológicas daba impulso a la esfera económica dentro los países y provocaba de igual manera cambios en la organización social y política. Como consecuencia, el proceso de expansión de las innovaciones será el causante de un fenómeno económico- social, con oportunidades para creación de empresas que se multiplican debido a toda una serie de cambios económicos y sociales, desarrollo de redes de servicios alrededor de las nuevas industrias, cambios culturales, institucionales y en la formación del capital humano.

Siguiendo con la vertiente dada en las últimas décadas, la apertura comercial de los noventas incrementó la competencia de bienes considerados de alta tecnología y valor agregado, y también productos fabricados en sectores tradicionales y de tecnología madura. Esto dio como consecuencia la mortandad de PYMES, y muchas empresas nacionales se vieron obligadas a reducir la variedad de productos para lograr mantenerse dentro del mercado nacional. Es por ello que durante la mitad de los años noventa, inicia una etapa de cambios en las políticas y en el fomento del desarrollo industrial y la innovación (Cardona y Tokatlian, 1991).

Es así como durante este periodo se inicia una nueva era de la economía a nivel mundial, la cual viene dirigida por cambios específicos, dados principalmente por tres ejes: 1) La globalización de los mercados; 2) La era de la sociedad del conocimiento; 3) La información y el auge del sector servicios (Flores y Vázquez, 2011).

Se infiere de este modo que la revolución económica, la cual había tenido efectos en la tecnología y en la comunicación masiva, empieza ahora a poner también atención en efectos diferenciadores en todas las áreas de una organización, en la producción de servicios y hasta en la forma “hacer” el comercio.

Aun en la actualidad, en cuanto a innovación se refiere, el imaginario social está relacionado específicamente con la creación y lanzamiento de nuevas tecnologías diferenciadas, sin considerar en muchos casos que la implementación de innovaciones comprende procesos, métodos, mejoras, servicios, entre otras muchas más, que a lo largo del texto se irán concretizando.

2.1.1. El concepto de innovación.

El concepto innovación adquiere una manifestación especial en la actualidad, al presumir que para muchas organizaciones es un elemento diferencial para llegar a la competitividad. Hasta la fecha existen numerosas definiciones de su significado, las cuales dependen del enfoque de cada autor.

Como punto de partida se utilizará la conceptualización científica de la palabra innovación dada por el economista Schumpeter (1978), caracterizada por una connotación de innovaciones radicales, y donde abarca los cinco puntos siguientes:

1. La introducción en el mercado de un nuevo bien, es decir, un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados, o de una nueva clase de bienes.
2. La introducción de un nuevo método de producción, es decir, un método aún no experimentado en la rama de la industria afectada, que requiere fundamentarse en un nuevo descubrimiento científico.

3. La apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si el mercado ya existía en otro país como si no existía.

4. La conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semielaborados, nuevamente sin tener en cuenta si esta fuente ya existe, o bien ha de ser creada de nuevo.

5. La implantación de una nueva estructura en un mercado, como por ejemplo, la creación de una posición de monopolio.

Aun cuando en sus inicios, el autor concebía la innovación como un proceso revolucionario industrial, se puede claramente observar la vigencia aplicable que tiene hasta el presente en todas las ramas productivas económicamente existentes.

Según Pavón y Goodman (1982) innovación “es el conjunto de actividades inscritas en un determinado periodo de tiempo y lugar que conducen a la introducción con éxito en el mercado, por primera vez, de una idea en forma de nuevos o mejores productos, servicios o técnicas de gestión y organización”.

Por otra parte, Druker (1985) considera que la innovación es una herramienta específica que utilizan los empresarios para permanecer dentro del mercado; es el medio para generar cambios como una oportunidad para un negocio diferenciado. (...) La innovación crea un recurso diferenciado, mediante la transformación de la materia prima que le concede valor económico. El autor identificaba a los emprendedores como personas que pueden percibir cambios en las cosas ya estandarizadas, provocando con esto beneficio a la vida de las grandes corporaciones y de los pequeños negocios indistintamente.

Las anteriores conceptualizaciones, tienen una ubicación temporal en la década de los ochenta, cuando, como anteriormente se hizo mención, la innovación comienza su auge de presentación en la sociedad económica global. Más recientemente, se encuentran

ajustes al término, con autorías que resaltan la adecuación de este conocimiento a las épocas actuales.

El manual de OSLO (2007, p.58), dentro de la tercera edición implementa cambios fundamentales, tomando en cuenta la integración de factores empresariales acordes a la entorno mercantil transitorio que se está dando; así pues, “una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores”.

Con las cuatro enunciaciones plasmadas anteriormente, y analizándolas detenidamente con un enfoque realista y aplicable al sector comercio, se determina una idea ajustada a las necesidades conceptuales de la presente investigación, tomando en cuenta que para efectos del presente documento se entiende que la innovación: Es la forma de comercialización diferenciada que agrega elementos creativos a la venta de productos con el fin de lograr vigencia dentro de la economía global, para de esta manera adaptarse de modo competitivo a los cambios en esta economía capitalista³

2.1.2. Indicadores de innovación.

Una vez desarrollado el concepto de innovación, aún queda más sobre la mesa de análisis, si bien, la referencia teórica del concepto se ha adquirido, lo que sigue es ¿Cómo saber si realmente se está innovando?, ¿Cuáles son los elementos que determinan la innovación?, entre otras preguntas que se pueden seguir formulando a partir de la medición de esta variable.

³ Elaboración propia, basada en los conceptos estudiados y el contexto socioeconómico actual.

Las innovaciones de productos pueden estar constituidas por la utilización de nuevo conocimiento, tecnología, o la combinación de ambas. En el manual de Bogotá (2001), el seguimiento de los procesos de innovación debe apuntar no sólo a conocer sus magnitudes y características (aspectos cuantitativos y cualitativos, respectivamente), sino a obtener evidencias acerca del desarrollo de una economía, lo que aporta conocimiento para el control de estos procesos.

El manual también nos describe la importancia de medir la innovación, mediante la siguiente explicación: debe constituir una herramienta que sea útil para el desarrollo empresarial, lleva a la necesidad de construir indicadores que acerquen a precisiones para dar cuenta de la magnitud y características de los procesos innovativos, y que en consecuencia justifica las vertientes del desarrollo que se producen a causa de este.

Bracamontes y Contreras (2011), exponen que el método para tomar en cuenta indicadores de innovación, no debe de considerarse como una simple muestra para alcanzar objetivos, es necesario tomar en cuenta aspectos que se ejecutan durante el mismo proceso de innovación, donde intervienen factores como la creación, combinación y explotación de conocimiento, y es en la medida en la que se da esta combinación de factores, que puede ser aprovechado para el éxito de una innovación y que a su vez debe de facilitar condiciones para apropiarse de las rentas que genera.

El manual del OSLO (2007), diferencia cuatro tipos de innovaciones que incluyen una amplia gama de cambios en las actividades de las empresas: innovación de productos, las cuales implican cambios significativos de las características de los bienes o servicios; Innovación de procesos, que constan de cambios significativos en los métodos de producción y distribución; innovación de mercadotecnia, mediante nuevos métodos de comercialización, como cambios en el diseño, envasado en el producto, colocación y promoción de productos, bienes y servicios; innovación de organización, se refieren principalmente a la puesta en práctica de nuevos métodos de organización, cambios en

las prácticas de la empresa, organización en el lugar de trabajo o relaciones exteriores de la empresa.

Derivado del manual de OSLO, emana el manual de Bogotá, como un medio para la normalización de indicadores de innovación tecnológica para el área de América Latina, dándose una discusión teórica y metodológica sobre temas que fundamentan un grado elevado de comprensión a nivel regional. Mientras que en los países desarrollados existe

un cuantioso logro en lo que a estudios empíricos de innovación y competitividad se refiere, no ocurre lo mismo para el caso de América Latina, donde falta aún por delimitar características y alcances en estos rubros.

El manual de Bogotá considera tres aspectos para medir la innovación, dentro de los cuales desglosan las características que conforman a cada uno de estos:

1.- Indicadores de impacto. Primeramente son medibles mediante las ventas y exportaciones por tecnologías de productos nuevos, mejorados o producidos con métodos renovados introducidos en el mercado en los últimos tres años; En segundo lugar son resultado del esfuerzo innovador mediante el éxito del esfuerzo tecnológico con respecto a ventas, ganancias, acceso a nuevos mercados, participación en los mercados tradicionales, evaluados al comienzo y al final de los tres años, y por ultimo; mediante el uso de factores productivos: donde la innovación tecnológica en productos y procesos ha llevado a cambios a través del uso de mano de obra, consumo de materias primas, materiales y energía, y la utilización de capital fijo.

2.- Indicadores referentes a la difusión, son medibles por medio de los sectores de usuarios que clasifica las innovaciones mediante: el sector de la principal actividad económica, el grupo tecnológico al que pertenece la innovación, o el sector en que probablemente se utilizará la innovación; por la capacidad de relevar tecnologías avanzadas en los proceso haciéndose necesario conocer hasta qué punto las

innovaciones que adoptan la forma de nueva tecnología incorporada se utilizan en la comercialización.

3.- Los indicadores de gastos donde se adopta el *subject approach*, que implica incluir el gasto incurrido en actividades de innovación en un año, según que se centre el interés en el monto del gasto para cada tipo de actividad de innovación o en la suma total de gasto en innovación; por tipo de gasto como el gasto corriente, costos laborales y gasto de capital como edificios y equipo; por tipo de innovación, según el tipo de actividad de innovación y desarrollo como el *kow-how*, equipamiento, ingeniería y diseño industrial y el mercadeo de productos tecnológicamente nuevos o mejorados, así como por fuentes de financiamiento a fin de evaluar el origen de los fondos.

La manera de hacer coherente la presente investigación es delimitando también las variables que se desean medir en este trabajo, de manera que los datos que arrojen las encuestas proyecten las variables necesarias para que puedan ser consideradas para un resultado preciso al tipo de exploración.

Los indicadores de innovación deben ser entendidos, por lo tanto, como herramientas esenciales para la toma de decisiones tanto privadas como gubernamentales. En el ámbito empresarial pueden ser elementos cruciales para la definición de sus estrategias competitivas.

La tabla 2.1, resume los indicadores de innovación mencionados por los principales autores en esta tesis, de manera que proporcionan el escenario adecuado para la formación del propio instrumento de medición aplicable al estudio del sector comercio dentro de la iniciativa privada.

Tabla 2.1.- Matriz de indicadores de innovación clasificada por autores.

Autores			
Manual de Bogotá	Manual de OSLO (2007)	Pavón y Goodman (1982)	Schumpeter (1978)
Impacto (Ventas y nuevos productos)	Productos	Productos	Productos
Factores Productivos (Innovación tecnológica, mano de obra, materia prima)	Procesos	-----	Procesos
Esfuerzo Innovador (Nuevos mercados y ventas)	Mercadotecnia	Mercados	Mercados
Difusión (Sectorización, relevamiento de tecnología avanzada)	Organización	Organización	-----
Gastos	-----	-----	-----
-----	-----	-----	Proveeduría

Fuente: Elaboración propia en base al capítulo 2 de esta investigación.

El manual de Bogotá, como se describió anteriormente se reduce a tres grandes mediciones de innovación, estos a su vez contienen información que una vez fraccionada se trasladada a la matriz de autorías, sus descripciones genéricas tienen el mismo factor de medición que sus homólogos.

Tras el análisis se puede inferir que los autores coinciden mayormente en los indicadores dados por el manual de OSLO (2007). Cada uno de los rubros (innovación en productos, procesos, mercadotecnia y organización) tiene por lo menos dos coincidencias o más. Esto proporciona la idea exacta de lo que más adelante se constituye como el diseño del instrumento para la recolección de datos de innovación.

2.2. Competitividad.

La competitividad es tema de gran relieve en lo que a desarrollo económico atañe, es una parte decisiva para la generación de riqueza.

Berumen (2006), ofrece la perspectiva global de la competitividad, enunciando que el ser competitivo dentro del ámbito internacional, implica ser más productivos que otros países y a su vez estar preparados para asignar factores de producción a las actividades económicas que representan mayor productividad. La labor que desempeña el gobierno, solidariamente con la habilidad tecnológica y comercial de las empresas son factores claves para que se propicie una estrategia competitiva efectiva. La competitividad global va estrechamente relacionada a la labor del gobierno con la iniciativa privada, esta labor es considerada como eje rector del desarrollo económico.

Para representar el concepto desde la perspectiva histórica Garelli (2006), Lombana y Rozas (2008), muestran la evolución básica de la competitividad, inicialmente mediante la aparición de cuatro factores: tierra, trabajo, capital y recursos naturales de Adam Smith contenido en su investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las Naciones en 1776; David Ricardo, con su ley de la ventaja comparativa, que acentúa el cómo los países deberían competir; los economistas marxistas, y el efecto del ambiente sociopolítico en el desarrollo económico por Karl Marx; Max Weber, quien estableció la relación entre valores, creencias religiosas y el desenvolvimiento económico de las naciones; Joseph Schumpeter, quien enfatizó el rol del emprendedor como un factor de competitividad, subrayando que el progreso es el resultado de los desequilibrios que favorecen la innovación y la mejora tecnológica; Alfred P. Sloan y Peter Drucker, quienes desarrollaron con más profundidad el concepto de administración como un factor principal para la competitividad; más recientemente Robert Solow, quien ha estudiado factores subyacentes al crecimiento económico en los Estados Unidos para destacar la importancia de la educación, la innovación tecnológica y los crecientes conocimientos técnicos (know-how); y por último, Michael Porter, quien ha tratado de integrar todas estas ideas en un modelo sistemático llamado el diamante de la ventaja nacional.

En la actualidad la competitividad forma un estrecho lazo con el efecto *globalización*, dicho efecto aumenta la interdependencia entre los países, mediante un intercambio económico, de bienes, servicio, capital y conocimiento que es capaz de traspasar

fronteras. El desarrollo de las económicas en transición, provocan agentes de cambio en el panorama de la competencia global, cuando alguna de estas empresas logra insertarse en mercados usualmente acaparados por compañías provenientes de países desarrollados. Los mercados globales, son en definitiva, opciones estratégicas muy atractivas, pero no debe de considerarse como la única fuente de competencia estratégica y descuidar el mercado regional (Hitt, *et al*, 2008).

En palabras de Vázquez (1999), la intensificación de la globalización, la economía y la sociedad, crean el aumento de la competencia entre las empresas, así como una nueva división internacional del trabajo, lo cual tiene incidencia directa en el desarrollo las ventajas competitivas de las organizaciones. Para que este desarrollo se manifieste, de se activan mecanismos de desarrollo endógeno que por ende contribuye al desarrollo local.

Antes de poder definir competitividad es necesario delimitar el nivel de estudio sobre la cual se hace la presente investigación, estableciendo los tamaños micro y pequeño fundamentales para la relevancia de este estudio ya que son estos los sectores empresariales en los que se manifiesta la vida económica preponderante del comercio. Algunas de las formas de definir y medir la competitividad, a nivel local, se basan cuantitativamente en la participación del mercado, indicadores de productividad, y/o costo, márgenes de ganancias y/o beneficios netos.

Vázquez (2000) relata que en la medida en que la competencia se acrecienta dentro de su nicho de mercado, se va estructurando el contexto competitivo en función de la actividad preponderante.

A partir de este punto, se concluye que la competitividad emerge de la necesidad de competir en un mercado cada vez más agresivo, donde el crear ventajas comparativas, constituye en gran medida el éxito de la empresa, que a su vez es el motor de arranque para la apertura comercial y el crecimiento local (endógeno) de cualquier sociedad

económicamente activa. Con esto se da paso a la determinación del concepto competitividad, para ampliar el conocimiento y comprensión del tema.

2.2.1. El concepto.

Se considera que Schumpeter (1967), a través de la explicación del “racionalismo”, establece el preámbulo de los orígenes de la competitividad. Su teoría situaba que para poder comprender la vida social se deberían considerar todas las actuaciones, incluyendo la falta de interés *a priori*. El entorno resultante de las actuaciones sociales generaba: 1) un sentido individualista, y 2) un orden de las cosas inmutables, deducido exclusivamente de la razón.

La cultura empresarial, hoy en día está impregnada de ese sentido de individualismo arraigado, mencionado en el enunciado anterior, en el que se busca sobresalir de entre otras empresas y empresarios. Asociado a esto, la globalización de los mercados promueve procesos de competitividad económica que presentan una serie de retos a superar. Según Bateman y Snell (2005), las empresas que quieran ser efectivamente competitivas, necesitan administrar la diversidad mediante: la habilidad para sacar provecho de la creatividad y la innovación en la solución de problemas; el incremento de la flexibilidad organizacional; la mejor perspectiva en un mercado diferenciado y; la capacidad para atraer y conservar empleados motivados.

Profundizando en el concepto de competitividad, García, et al, (2005, p.569) aporta al conocimiento la afirmación de que “ser competitivo es un resultado, que se obtiene cuando el precio al que se ofrece el producto o servicio al cliente coincide con la voluntad de pago para adquirirlo, y esto sucede de forma rentable y duradera para quienes los ofrecen. De ahí se afirma que la empresa que tenga habilidades y sepa gestionarlas para la colocación de sus productos o servicios en el mercado será una empresa competitiva”, de igual manera mencionado por Porter (1991).

Ampliando el enunciado anterior, “El desafío de la competitividad ha cambiado (...). Los desafíos de hace una década eran la reestructuración, la reducción de costes y el aumento de la calidad. Hoy en día, la mejora continua de las operaciones se da por supuesta, y muchas empresas pueden adquirir y aplicar la mejor tecnología actual. En los países avanzados, la fabricación de productos estandarizados mediante el empleo de métodos estandarizados no permite conseguir una ventaja competitiva sostenible. Las personas deben estar en condiciones de innovar en la vanguardia mundial. Deben crear y comercializar una serie de nuevos productos y procesos que desplacen la vanguardia de la tecnología, avanzando con la misma rapidez con la que sus rivales se ponen a su altura” (Porter, 1991, Pág. 7).

El concepto competitividad es amplio, estudiado y analizado desde diversas perspectivas (país, región, empresa), enfatiza puntos concordantes y otros más divergentes.

Es improbable entender la competitividad sin una revisión a conciencia de los autores, términos, historia, áreas de estudio. A medida que se avanza en la conceptualización, es más probable el enfoque de este estudio al área empresarial.

Durante la sede subregional en México, la CEPAL (2006) utiliza el concepto definido por el informe de la comisión especial de la cámara de los Lores de Comercio Internacional (1985) donde “Una empresa es competitiva cuando puede producir productos y servicios de calidad superior y a costos inferiores que sus competidores. La competitividad es sinónimo del desempeño de rentabilidad de una empresa en el largo plazo y de su capacidad para remunerar a sus empleados y generar un mayor rendimiento para sus propietarios”.

Por su parte Porter (1991) define la competitividad como una mejora continua que se da con la aplicación y adquisición de nueva tecnología. Las personas deben de estar en condiciones de innovar para crear y comercializar nuevos o mejorados productos con

tecnología de punta capaces de competir a escala global avanzando con la misma rapidez que la competencia.

Desarrollando un poco el párrafo anterior, Dussel (2003) menciona que el planteamiento del concepto de competitividad de Porter es esencial debido a que, partiendo de la dinámica microeconómica o de la empresa, destaca que no solo los precios y la dotación de factores son importantes para su éxito, por el contrario, la interacción de los elementos del diamante de la ventaja competitiva (que más adelante se desarrollará) es punto crucial en el impacto de la competitividad a nivel empresa.

Abdel y Romo (2005) del Centro de Estudios de Competitividad de México promueven que la competitividad de la empresa es derivada de la ventaja competitiva que ella tiene en sus métodos de producción y de organización internos, y que los distinguen de sus competidores dentro del mercado meta.

Por último, Valero (2004) considera que una empresa es competitiva si, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios, que puedan superar con éxito la prueba de los mercados, manteniendo y aun aumentando al mismo tiempo la renta real de sus empleados y propietarios.

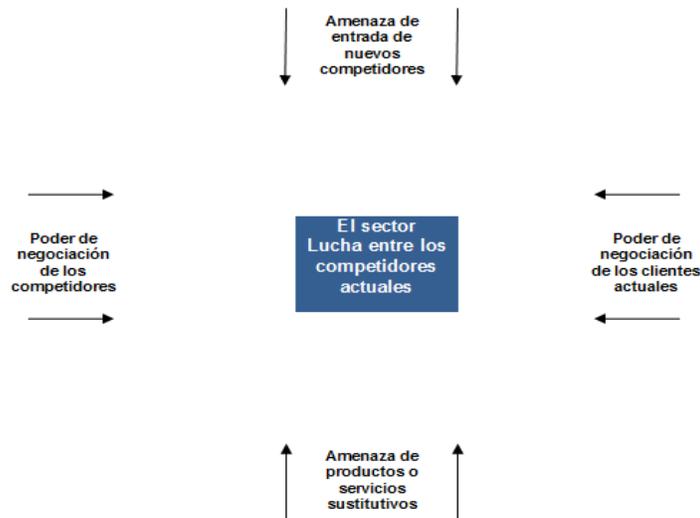
Tras el análisis de seis percepciones conceptualizadas de la palabra competitividad, cabe destacar que el constructo adecuado para el estudio consta de puntos esenciales mencionado por estos autores como: 1) Producción de bienes y servicios con reducción en los costos y aumento de calidad, a lo cual es pertinente complementarlo como: producción y/o comercialización de bienes y servicios; 2) Habilidades de gestión/organización; 3) Rendimientos crecientes para empleados y propietarios, y en menor grado de repetición pero no menos importante 4) Innovación.

La antepuesta enumeración abre paso a concretar los indicadores de competitividad que servirán como marco de referencia para la aplicación de la investigación.

2.2.2. Indicadores de competitividad.

Con el fin de lograr un planteamiento acerca de los indicadores de la competitividad, Porter (1990) define modelos para establecer las consecuencias de la rentabilidad de las empresas, el primer modelo representa el poder colectivo de las cinco fuerzas que rigen la competitividad y que determina la capacidad de beneficio de un sector (ver Figura 2.1.); el segundo modelo es creado mediante el diamante de la competitividad (ver Figura 2.2) el cual es ampliamente utilizado con el fin de contribuir a la medición y explicación del área competitiva a nivel empresa, sus sectores y cualquier otro agente interrelacionado.

Figura 2.1.- Fuerzas determinantes de la competencia.



Fuente: Porter (1990).

Es importante reconocer que la competitividad da pie a una lucha constante de mostrar más capacidades empresariales. El fin de la estrategia de una empresa es encontrar un posicionamiento contra estas fuerzas o cambiarlas a su favor. Estas fuerzas se describen a continuación:

- **El poder de negociación de compradores y clientes.** Es el resultado de la negociación que se es capaz de hacer la empresa con determinado cliente ya sea en relación a los precios, calidad, tiempos de entrega o alianzas estratégicas. Las preguntas básicas que se presentan en este punto son: ¿Si subo mis precios las ventas disminuyen? ¿Mis clientes están fidelizados, o se van con la competencia sin ningún problema?, ¿Existe trato diferenciado entre clientes?, entre otras.
- **El poder de negociación de proveedores o vendedores.** Es el resultado de la negociación que se es capaz de hacer con los encargados de entregar el producto, ya sea en relación a los precios, calidad, tipos de entrega, condiciones, entre otras. Las preguntas básicas que se presentan en este punto son: ¿Tengo más opciones para proveer mis productos?, ¿Mis proveedores están pensando en integrarse al mercado minorista y hacer lo mismo que yo hago?, ¿Los proveedores tienen negociaciones especiales o alianzas con mi competencia?, ¿Es habitual que los precios de los insumos cambien y lo hagan de manera drástica o sin previo aviso?
- **Amenaza de productos sustitutos.** Este tipo de productos, conocidos también como genéricos, limitan las posibilidades de un sector, debido a que marcan una tendencia en cuestión de bajo precio (aunque comprometan un poco de calidad) y son fabricados por sectores que obtienen mayores beneficios fiscales. ¿Si dejo de comercializar mis productos, los consumidores tienen otras fáciles opciones de encontrar lo que buscan?, ¿Que productos pueden sustituir el consumo de lo que oferta mi empresa?, ¿Los productos sustitutos o bienes complementarios están o pueden llegar a ofrecerse a menor precio?, etc.
- **Luchas por una posición en el mercado.** Con la alza en la generación de empresas, la rivalidad entre estas aumenta, empujando siempre a lograr un posicionamiento en el mercado con todo tipo de acciones estratégicas (productos, servicio, precio, publicidad, etc). ¿Mis competidores están pendientes de mis acciones y que tipo de estrategias utilizan?; ¿Que tan efectivo soy para fidelizar a los clientes con mi empresa?, ¿Puedo responder ágilmente a promociones, información, nuevas acciones de mis competidores sin que esto me afecte?

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** Los nuevos competidores, tienen en su mayoría una visión de innovación, con el fin de adquirir una porción de mercado o la generación de otros nuevos, que dejaran de destinar su presupuesto para comprar otros productos y servicios. Las nuevas empresas tienen que considerar los siguientes factores: A) Economías de escala; B) Diferenciación del producto; C) Necesidades de capital; D) Acceso a los canales de distribución; E) Política del gobierno. Aquí las preguntas que se adecuan entre otras más son: ¿Qué tipo de barreras existen para que ingresen más competidores al mercado?, ¿Por qué es fácil o difícil entrada de nuevos competidores?, ¿Tengo una marca o renombre posicionado en el mercado?, ¿Está creciendo el mercado o los competidores de uno o varios productos por zona específica?, ¿Estoy siendo moderno en la forma de ventas de mis productos?, ¿La entrada de empresas grandes, de qué manera afecta a mi empresa?.

Estas cinco fuerzas aluden a que la competitividad empresarial está determinada muchas veces por factores externos debido a que forma parte de la evolución natural del comercio y las tendencias locales, nacionales y hasta internacionales, es por ello que con la formulación de preguntas para cada tipo de fuerza se permite analizar el contexto, e invertir en pensamientos que se pueda aplicar en forma de acciones con el fin de afectar de manera creciente la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas y seguir avanzando hasta lograr evolucionar de manera más efectiva que el resto de las empresas del sector.

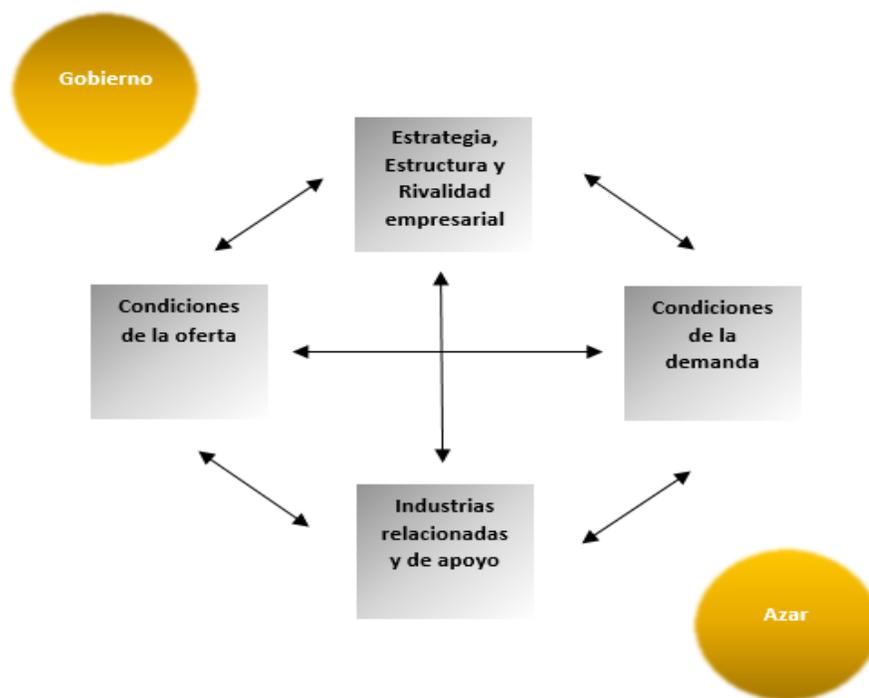
Las cinco fuerzas que influyen en la competencia es necesario complementarla con el diamante de la competitividad el cual se basa en planteamientos que sirven para determinar la rentabilidad de una empresa en el largo plazo mediante el uso de ventajas competitivas en las empresas.

La teoría en la que se basa el diamante de Porter indica que a partir de cuatro atributos fundamentales se crea un entorno adecuado para la creación y sustentabilidad de empresas competitivas. Estos cuatro atributos se dan bajo condiciones de costos e insumos, condiciones dependiendo del tipo de cliente, presencia de proveedores

promoviendo los clúster, así como estrategias donde la rivalidad aumente de manera positiva creando un efecto para agilizar flujos de información

Otros dos elementos afectan también la configuración del diamante es la intervención del gobierno y los fenómenos fortuitos.

Figura 2.2. Diamante de la competitividad empresarial.



Fuente: Diamante de Porter 1997

La Figura del diamante de la competitividad, también conocido como diamante de Porter explica los escenarios a los que se expone una empresa para lograr ventajas competitivas.

- a) **Condiciones de la demanda.** Manifiesta la demanda de los productos/ servicios en el mercado así como del potencial del mismo.

- b) **Condiciones de la oferta.** Denominados de igual manera como factores de producción y reflejan la situación actual de la región en cuanto a mano de obra, infraestructura, recursos para el abastecimiento de los suplementos necesarios con el fin de competir en un sector o actividad determinada.
- c) **Industria relacionadas y de apoyo.** Son también conocidos como clusters, y dan cuenta de la presencia o ausencia dentro del territorio de proveedores o alianzas estratégicas que puedan ser tomados en cuenta para ser competitiva.
- d) **Estrategias, estructura y rivalidad empresarial.** Provee las herramientas para alcanzar las condiciones adecuadas con el fin de crear, organizar y gestionar empresas, incluyendo las formas de competencia directa e indirecta contra las que está luchando.
- e) **Gobierno.** Tiene la capacidad de ser facilitador o de influir negativamente de manera que al ejecutar tasas impositivas, política de libre comercio, regulaciones es capaz de jugar papeles diversos.
- f) **Azar.** Son las causalidades determinadas por incidentes fuera del control en los cuales ni la empresa ni el gobierno tiene capacidad de influir.

Las descripciones de la información en torno al tema de los indicadores de competitividad conllevan a razonar el tema, ahora mediante la siguiente formulación:

¿Empresa competitiva = Rentabilidad en las operaciones?

Se ha manejado en ocasiones la palabra rentabilidad como un reflejo de ser una empresa competitiva.

Existen factores que intervienen en la medición de la competitividad, mismos que quedan establecidos mediante la investigación de Rubio y Aragón (2006), quienes explican que los factores internos tienen mayor incidencia en las estrategias de manejo de los negocios para lograr ventajas competitivas.

De dicha investigación surgen dos interrogantes fundamentales: ¿Qué se entiende por competitividad?, ¿Qué factores internos la propician en empresas de menor tamaño?, la primera se resume como la capacidad de la empresa que, rivalizando con otras, alcanza una posición competitiva favorable que le permite un desempeño superior; y la segunda se convierte en una función gráfica- explicativa a través de la tabla 2.2.

La tabla 2.2. pretende reflejar los indicadores más usados por los autores para medir la competitividad, el resultado es un orden de conceptos con frecuencia de repetición que desembocan en dos grandes divisiones, indicadores cuantitativos y cualitativos, mismos que contienen los indicadores más manejados y se les da orden de importancia según lo consiguiente:

Tabla 2.2. Indicadores de medidas para la competitividad.

INDICADORES CUANTITATIVOS		FUENTE		
		OBJETIVA	SUBJETIVA	MIXTA
Indicadores economicos	Rentabilidad económica	Schmalensse, 1985; Rumelt, 1991; Galán y Vecino, 1997; McGahan y Porter, 1997; Mauri y Michaels, 1998; McGahan, 1999	Convin <i>et al.</i> , 1990; Gadenne, 1998; Alvarez y Garcia, 1996: Pelham 1997, 2000	Peters y Waterman, 1982; Camisón, 1997, 1999, 2001; Donrrosoro <i>et al.</i> , 2001
	Productividad	Marbella, 1998	Alvarez y Garcia, 1996	Camisón, 1997, 2001
Indicadores financieros		Marbella, 1998	Covin <i>et al.</i> , 1990; Alvarez y Garcia, 1996	Camisón, 1997, 2001
Indicadores de crecimiento	De las ventas	Clifford y Cavanagh, 1985; Acar, 1993; Wijewardena y Cooray, 1995	Covin <i>et al.</i> , 1990; Alvarez y Garcia, 1996; Pelma, 2000	Camisón, 1997, 2001; Donrrosoro <i>et a.</i> , 2001
	Del numero de empleados	Acar, 1993		Donrrosoro <i>et a.</i> , 2001
	De los beneficios	Clifford y Cavanagh, 1985; Kalleberg y Leicht, 1991	Paig y Littrel, 2002	
	De partidas del balance			Peters y Waterman, 1982
	De la cuota de mercado	Chang y Singh, 2000		Camisón, 1997, 2001
Otros	Indicadores de actividad			Camisón, 1997
	Internacionalización			Donrrosoro <i>et a.</i> , 2001
	Grado de innovación	Marbella, 1998		
	Indice de creación de riqueza o valor	Kay, 1993		Peters y Waterman, 1982, Camisón, 1997, 2001
	Q de Tobin	Wernerfelt y Montgomery, 1998; McGahan, 1999		
INDICADORES CUALITATIVOS		FUENTE		
		SUBJETIVA	MIXTA	
Capacidad de innovación				Peters y Waterman, 1982
Satisfacción de empleados			Paig y Littrel, 2002	Camisón, 2001
Satisfacción de clientes				Camisón, 2001
Contribución socioeconómica				Camisón, 2001
Satisfacción del propietario de la empresa con los resultados			Covin <i>et al.</i> , 1990; Luk, 1995	
Satisfaccion del propietario de la empresa con el cremiento de las ventas			Luk, 1996	
Satisfacción del propietario de la empresa con el crecimiento del numero de empleados			Luk, 1996	
Posicion competitiva de la empresa				Puig, 1996; Camisón, 1997, 2001

Fuente: Aragón y Rubio (2005).

Indicadores cuantitativos. Son las medidas de referencias que tienen importancia o relevancia, cuya finalidad es proporcionar *datos definidos en cantidades*, enumerados en orden de importancia:

1. Indicadores económicos. Medidos en su mayoría por la rentabilidad económica y en menor grado por la productividad.
2. Indicadores de crecimiento. Donde se considera a las ventas como el segundo gran indicador, para ser seguido por el indicador de beneficios, y en menor grado: el número de empleados, las partidas del balance, la cuota del mercado.
3. Indicadores financieros. Son el tercer gran rubro a tomar en cuenta según la cantidad de autores que hacen referencia a esto
4. Otros. Como los indicadores de actividad, internalización, grado de innovación, el índice de creación de riqueza o valor o la Q de tobin, son utilizados por pocos autores para considerarse como indicadores de competitividad y están al final de importancia según esta clasificación.

Indicadores cualitativos. Pueden definirse como la opinión y percepción de la gente sobre un determinado tópico. Los autores Camisón (2001) y Luk (1996), son los más arriesgados al considerar indicadores de esta índole como fuente de información para medir la competitividad.

Considerar estos indicadores requiere el quebranto de paradigmas empresariales y una evolución de la cultura organizacional enfocada al Capital Humano, como fuente proveedora de riqueza, y que, en definitiva debería ser tomada en cuenta en las empresas a las que va dirigidas este estudio.

La satisfacción de los empleados es el primer indicador a ser tomado en consideración en esta muestra, seguido por la posición competitiva de la empresa.

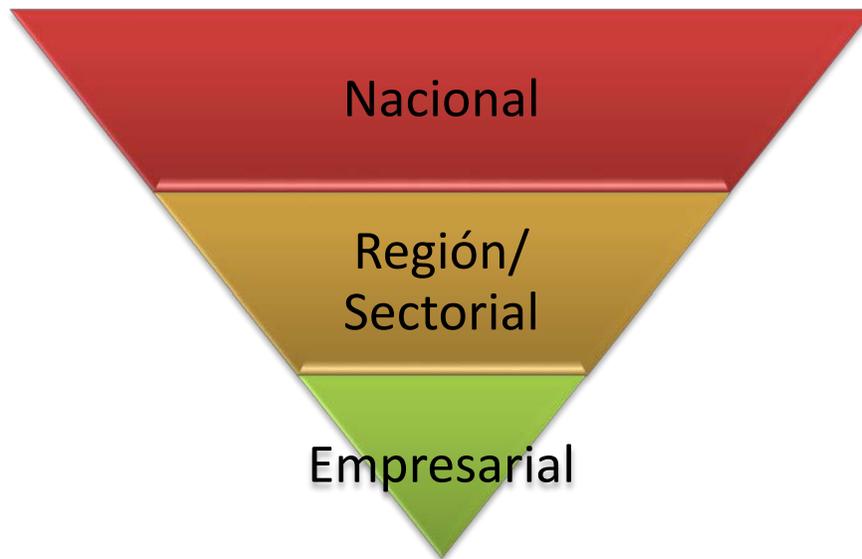
La capacidad de innovación y la satisfacción del propietario de la empresa con los resultados, conforman el tercer indicador cualitativo para determinar la competitividad empresarial; y por último satisfacción de clientes, contribución socioeconómica, satisfacción del propietario de la empresa con el crecimiento de las ventas y satisfacción del propietario de la empresa con el crecimiento del número de empleados.

Existen un sinnúmero de nuevas propuestas y modelos teóricos acerca de la evolución de las prácticas empresariales hacia la integración de valores y satisfactores, los cuales empiezan por controles de calidad en las empresas que incluyen al capital intelectual, empresas socialmente responsable, alianzas estratégicas, entre otras, donde las políticas públicas están abriendo paso en cuestión de regulación acerca de estos factores, sin embargo estos valores, considerados intrínsecos dentro de las empresas, están apenas estimados como medidas de impacto, aun cuando en grandes empresas son puestos en práctica.

Lo anterior nos indica que aun cuando se integren estos asuntos, el impacto de la medición final de competitividad recae sobre la acumulación de riqueza medida en rentabilidad, y las medidas de impacto cualitativas son consideradas como determinantes o atributos para obtener ventajas competitivas.

Hasta este punto se han revisado fuerzas internas y externas que inciden en la competitividad de las entidades, así como los indicadores con más notoriedad para medir esta, sin embargo es necesario observar que el fenómeno competitividad es estudiado desde tres niveles primordiales (Figura 2.3.): Nación, Región y empresa (Otero, 2006), (Arriagada y González, 2012), (Sobrino, 2002) y bajo esta condición existen asociaciones, autores y/o grupos que utilizan metodologías apropiadas según el contexto (Tabla 2.3).

Figura 2.3. Pirámide de niveles en medición de la competitividad.



Fuente: Elaboración propia en base a la teoría recopilada en este capítulo.

La figura 2.3. muestra una pirámide invertida que representa el grado de análisis sobre cada sector en particular, generación de conocimiento y estudios de casos, mismos que son expresados más ampliamente en la tabla 2.3.

Tabla 2.3. Modelos de medición de la competitividad.

NIVEL PAIS		
AUTOR/ ASOCIACION	OBJETIVO	METODOLOGIA
The World Economic Forum (WEF), (2003).	A través de sus estudios de competitividad provee una mirada a la productividad y prosperidad de los países.	El ranking es calculado utilizando datos que son recolectados por la <i>Encuesta de Opinión Ejecutiva</i> y por datos estadísticos “duros” de cada país. La Encuesta de Opinión Ejecutiva es aplicada a altos ejecutivos de empresas privadas de cada país, lo que permite captar la percepción de los encuestados respecto de conceptos que requieren de una

		<p>opinión cualitativa para su evaluación. Los datos estadísticos incluyen aspectos tales como deuda pública, esperanza de vida, asistencia escolar, entre otros, los que son obtenidos de distintas agencias internacionales.</p>
<p>International Institute for management development (IMD), (2007)</p>	<p>Analiza y clasifica a la capacidad de las naciones para crear y mantener un entorno que mantiene la competitividad de las empresas.</p>	<p>La metodología de IMD divide el ambiente nacional en cuatro factores principales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Desempeño Económico 2.- Eficacia del gobierno 3.- Eficiencia en los Negocios 4.- Infraestructura. <p>Cada uno de estos factores se divide en 5 subfactores. En total, el IMD cuenta con 20 de esos subfactores, que a su vez comprenden más de 300 criterios (Los subfactores no necesariamente tiene el mismo número de criterios).</p> <p>Cada subfactor tiene el mismo peso en la consolidación general de los resultados, es decir 5 % (20x5 = 100).</p> <p>Los criterios pueden ser criterios duros que representan un peso de 2/3 en la clasificación general, mientras que los datos blandos representan un peso de 1/3. Cuentan a su vez con criterios solo de información general sin utilización de cálculo.</p> <p>Al unir los resultados de los 20 sub-factores se conduce a la clasificación general.</p>
NIVEL REGION		
<p>Subsecretaría de desarrollo regional</p>	<p>Por mandato legal tiene las funciones de coordinar,</p>	<p>La metodología utilizada es un índice compuesto basado en la</p>

<p>y Administrativo en Chile (SUBDERE), (2013)</p>	<p>impulsar y evaluar el desarrollo Regional. A la vez debe colaborar en las funciones de modernización y reforma administrativa en el Estado.</p>	<p>metodología del WEF, IMD, University of Wales, IIE, IMCO, USAI, RIT, ESEN, UBS.</p> <p>El índice resultante consta de 7 factores: Capital Humano, Gobierno, Infraestructura, Servicios básicos, fortalezas económicas, calidad de vida, innovación y tecnología, donde se consideran 23 variables extraídas de fuentes secundarias de información, con base de datos disponibles, y 16 variable extraídas de una encuesta.</p> <p>La selección de la unidad territorial tiene la característica de ser una unidad menor a la región y se basa en la Ciudad por ser esta funcional y aislable en el fenómeno de la competitividad.</p> <p>Los resultados obtenidos a nivel de factores y en el índice final, sirven de referencia para la comparación de las distintas unidades territoriales, sin embargo su interpretación o lectura no corresponde a categorías de mejor o peor nivel agregado. Ese análisis solo puede realizarse al descomponer el índice a nivel de variables individuales</p>
<p>Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, (2010).</p>	<p>Evalúa las condiciones estructurales de las economías estatales, factores a mediano y largo plazo que no cambian tan rápidamente y que son los que determinan en gran medida la competitividad del Estado. Es decir, las inercias que hacen que una economía sea</p>	<p>El índice de competitividad se genera a partir de la posición relativa que cada entidad tiene respecto al resto de las entidades en cada uno de los criterios analizados.</p> <p>La elaboración del índice tiene como base la comparación de las entidades Federativas en cada</p>

	<p>competitiva sostenidamente o, por el contrario, que resulte sumamente difícil revertir las tendencias y mejorar sustancialmente en sus niveles de competitividad</p>	<p>uno de los criterios. Debido a que la mayoría de los criterios utilizan una escala de medición diferente se utiliza el método de desviación estándar para estandarizarlos.</p> <p>Los índices de los subfactores son generados al promediar las probabilidades acumuladas de los valores estandarizados de la Entidad en cuestión. El índice para determinado factor es generado al promediar a su vez los índices de los factores que lo componen.</p> <p>El índice de competitividad global se obtiene al promediar los índices de los cuatro factores de competitividad. Se construye el índice de estructura competitiva, el cual utiliza 19 variables con las que se busca evaluar los factores que hacen que una economía sea competitiva (o no) sostenidamente en mediano y largo plazo. Se compone de 4 factores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Recurso Humano calificado y remunerado. 2.-Marco Institucional eficiente. 3.-Capacidad productiva y de innovación, y 4.- Finanzas públicas sanas.
<p>Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), (2011).</p>	<p>Da respuesta a los atributos de competitividad con los que cuentan las Ciudades Mexicanas, el nivel o medidas para hablar acerca de competitividad de estas ciudades y comparaciones entre si incluyendo su evolución temporal.</p>	<p>El cálculo del índice se basa en el método de análisis factorial lo cual permite aislar diversas dimensiones dentro de un grupo de variables relacionadas entre sí. Separando patrones comunes de variación que facilitan el análisis de una situación en particular, se generan factores y relación de variables. Este método es utilizado en diversos</p>

		<p>estudios para el cálculo de la competitividad como The global competitiveness report del WEF.</p> <p>El análisis factorial se utiliza en cuatro subíndices, a los cuales se les llama componentes: económico, institucional, socio-demográfico y urbano- ambiental, los cuales responden a la definición de competitividad que se desea dar en este índice.</p>
NIVEL EMPRESA		
<p>Banco Interamericano de Desarrollo (BID), (2013).</p>	<p>Mide el impacto en el desarrollo, así como el seguimiento del desempeño de sus proyectos en América Latina y el Caribe.</p>	<p>Es aplicado al interior de la empresa y permite conocer el estado inicial de cada empresa frente a la competitividad. Además de determinar el nivel de competitividad, representa de forma gráfica los rasgos y características de la misma.</p> <p>El mapa consta de los siguientes componentes:</p> <p>A. Base de datos. Identifica el sector al que pertenece la empresa.</p> <p>B. Calificación. Está constituido por 8 áreas de la empresa que se evalúa para determinar la competitividad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Planteamiento estratégico; 2) Producción y operaciones; 3) Aseguramiento de la calidad; 4) Comercialización; 5) Contabilidad y finanzas; 6) Recursos Humanos; 7) Gestión ambiental; 8) Sistemas de la información. <p>La calificación de cada una de las subareas se hace a partir de una serie de preguntas relacionadas con cada área. Si una pregunta se deja en blanco es 13 porque no es una pregunta que aplique</p>

		<p>para la empresa, las que califiquen deben de hacerse en un rango de 1 al 5. Teniendo en cuenta que 1 es la mínima calificación y la máxima 5.</p> <p>C. Mapa de la empresa. En base a la calificación obtenida por la empresa en cada área de acuerdo con el cálculo que internamente hace la herramienta, se determina el nivel de competitividad.</p> <p>D. Mapa por área. Muestra la evaluación de cada área y de cada punto a tratar</p> <p>E. Componente gráfico. Muestra los resultados de manera gráfica tanto en términos globales como por cada una de las 8 áreas.</p>
<p>Instituto de Fomento a la calidad total (IFC), (2013)</p>	<p>El Instituto de Fomento a la calidad total a través de su Modelo Nacional para la competitividad en las organizaciones tiene dos versiones: micro, pequeñas y medianas y grandes empresas, el cual tiene por objeto realizar investigación y desarrollo tecnológico para el impulso de la competitividad y sustentabilidad organizacional y herramientas que faciliten su aplicación para el desarrollo de organizaciones mexicanas de alto desempeño.</p>	<p>El modelo no es un cuestionario, su diseño con base en preguntas incita a una profunda reflexión sobre los retos de la organización. La manera adecuada de documentar las reflexiones del grupo directivo sobre su organización, es a través del desarrollo de un caso organizacional o de estudio (Método del caso).</p> <p>Es en todo caso una guía de dirección para definir estrategias que le permitan capitalizar retos y oportunidades y generen valor en el corto, mediano y largo plazo, donde se visualiza a la organización en un contexto integral, a través de un enfoque a resultados de competitividad y sustentabilidad, la mejora continua, innovación, flexibilidad y agilidad, y la creación de valor.</p>

		<p>El modelo define los criterios de evaluación del Premio Nacional de Calidad de México.</p> <p>Los principios del Modelo Nacional para la Competitividad son:</p> <ul style="list-style-type: none"> Liderazgo Estratégico Logro de Resultados Enfoque al Cliente Calidad de la Operación Responsabilidad por la Gente Impulso a la innovación Construcción de Alianzas Corresponsabilidad Social <p>Está estructurado en tres grandes áreas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Medición de los resultados de competitividad (últimos 5 años) y sustentabilidad (próximos 3 años). 2.-Reflexión estratégica para establecer el rumbo de la organización. 3.-El despliegue o ejecución de la estrategia.
<p>Quiroga (2003)</p>	<p>Permite en forma gráfica y comparativa determinar el nivel de competitividad de la empresa o del sector objeto de estudio</p>	<p>El modelo es matemático, en la medida en que permite cuantificar numéricamente las variables cualitativas, a través del uso reconocido de modelos y herramientas científicas y del análisis estructural.</p> <p>Se diseñó el perfil internacional de niveles de productividad y competitividad de una organización de clase mundial, considerándose factores y variables externas e internas; para ello se integraron factores y variables tecnológicas, administrativas, productivas,</p>

		<p>humanas y del entorno empresarial.</p> <p>A través del modelo de Ishikawa, se determinaron 11 factores y 86 variables que se correlacionaron mediante una ponderación, mediante la encuesta como validación.</p> <p>Se eligieron mediante metodologías de análisis cuantitativo y cualitativo, aplicando análisis estructural, 31 variables de las 86 iniciales, denominadas “variables críticas”.</p> <p>Se aseguró un alto nivel de confiabilidad mediante un modelo de valoración cuantitativa de puntos por factor, con progresión aritmética para las variables.</p> <p>Se toma en consideración que una empresa difícilmente logra el 100% de competitividad, se estableció que el 80% es un valor confiable de competitividad, el cual contrasta con el principio de Pareto, encontrándose que solo 16 de ellas corresponden al 80% de la ponderación total.</p> <p>Se valida las 16 variables mediante la aplicación de encuestas.</p>
<p>Rubio y Aragón (</p>	<p>Conocer los factores internos sobre los que las PYMES articulan sus ventajas competitivas</p>	<p>El diseño general de la muestra se fundamenta en los principio del muestreo estratificado en poblaciones finitas.</p> <p>La recopilación de información se lleva a cabo mediante la realización de entrevista personal, estructurada con</p>

	<p>preguntas cerradas al gerente de la PYME.</p> <p>Para la medición de las variables independientes, con excepción de las capacidades financieras, se utilizan medidas cualitativas de percepción del entrevistado.</p> <p>Para la medición de las variables dependientes se decidió utilizar un indicador global de éxito, mostrando la posición de la empresa respecto a sus competidores. Los indicadores se midieron en una escala tipo Likert del 1 al 5 calculando el coeficiente alfa de Cronbach.</p> <p>Nuevamente para confirmar la validez del concepto en su faceta discriminante se ha recurrido al análisis factorial según el método de componentes principales con rotación ortogonal Varimax.</p> <p>Se utilizaron también variables de control: Variable de <i>Dummy</i>. Variable dicotómica. Se realizó de igual manera la prueba KMO y la esfericidad de Barlett.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia en base a los autores mencionados dentro de la tabla.

Al respecto se infiere que las metodologías para la competitividad están basadas en los estudios a nivel Nacional principalmente, esto debido al efecto globalizador en los mercados y a las fortalezas institucionales, en cuanto a recursos económicos, tecnológicos y humanos de las instituciones encargadas.

A nivel regional encontramos instituciones donde los estudios de Región tienen en medida concordante, cantidad y calidad de información como se muestra en la figura 2.3., tal como exponen Meixueiro, Moreno y Martínez (2012) en su publicación Desarrollo Regional y competitividad en México; Quijano y Jiménez (2009) en su estudio sobre el caso de las ventajas competitivas de una región: El caso de la región del Mayo en el Estado de Sonora; Heredia y Velasco (2004) Regiones, competitividad y desarrollo en México; estudios del Instituto Mexicano para la competitividad; entre otros muchos.

En cuestión de competitividad a nivel empresarial los estudios son dispersos, debido a la cantidad y heterogeneidad de empresas, no obstante, la información publicada en PYMES es en la mayoría de los casos, suficiente para la formación de estudios de calidad al respecto. En el caso de estudios en micro empresas la información y estudios son casi nulos.

Si bien, las fuerzas determinantes de la competencia sirven de respaldo para comprender con más ahínco los retos a los que se enfrentan las micro y pequeñas empresas, tener otra concepción acerca de factores concretos ejemplifica de manera puntual métodos efectivos de medición de la competitividad en el sector comercio, ejemplificado de manera puntual el en la tabla 2.4 mediante un conglomerado de indicadores por autores, en el que se origina la pauta para una selección adecuada aplicables a este estudio.

Al igual que en el caso de la innovación, son muchas las preguntas en relación a la competitividad y su forma de comprobación es por ello necesario incorporar elementos dentro del estado del arte para la justificación de resultados.

Tabla 2.4. Matriz de indicadores de competitividad clasificada por autores.

Rubio y Aragón (2006)	Quiroga (2003)	BID	IMCO. Micro y pequeñas empresas (2012)
-----	Organización interna	Planeación estratégica	Conocimiento del entorno - Definición de la estrategia.
Calidad.	Calidad, producción – Compras.	Producción y operaciones- Aseguramiento de la calidad.	Propuestas de valor.
Mercadotecnia.	-----	Comercialización.	Relación con los clientes- Fuente de ingresos.
Capacidades directivas- Recursos financieros.	Capacidades directivas- Recursos financieros.	Contabilidad y finanzas.	Estructura de costos.
Recursos Humanos- Cultura.	Recursos Humanos.	Recursos Humanos.	-----
-----	Indicadores externos.	-----	-----
-----	-----	Sistemas de la información.	-----
Tecnología- Investigación y desarrollo.	Tecnología- Investigación y desarrollo.	-----	Alianzas-Propuesta de valor.

Fuente: Elaboración propia en base a los autores contenidos en la tabla.

La pregunta generada a través de esta sección es básicamente la siguiente: ¿Con qué factores es correcto medir la competitividad? Esta misma pregunta es contestada durante el apartado referente a metodología.

2.3. El impacto de la innovación en la competitividad empresarial.

Existe una correspondencia entre los conceptos desarrollados en los dos puntos anteriores (2.1. y 2.2.) y las empresas. En palabras de Parada, et al (2011, p. 75) “La innovación representa para las organizaciones una fuente de competitividad y diferenciación, así como un mayor crecimiento, tanto de la producción como de la productividad”.

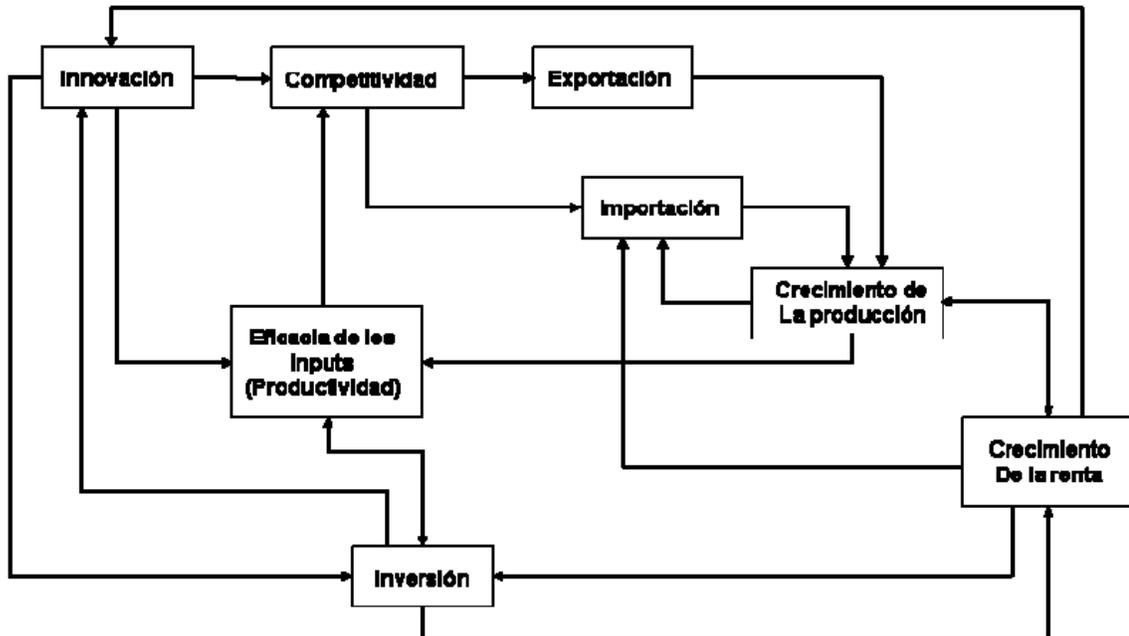
Por su parte, Corona, et al. (2010, pp. 3-4) teoriza que “La innovación se convierte en un proceso fundamental para alcanzar la competitividad, debido a que los esfuerzos por mejorar han alcanzado su límite y ya no son suficientes para seguir adelante se deben establecer metodologías y estrategias.”

A diferencia de Costa, et al. (2000), quien subraya que innovación está basada en nuevos conocimientos económicos y es una variable crucial para la competitividad de una actividad tecnológica madura, autores como Moraleda (2004), González (2000), Berumen (2010) y Lage (2012), consideran la innovación como factor clave para la competitividad coincidiendo en que esta no solo es la introducción de tecnología, si no que alude a un proceso de cambio en la gestión empresarial permanente y multidisciplinario, como condición preponderante para afrontar los nuevos retos y realidades empresariales si se pretende que las que las empresas sean creadoras de más riqueza y empleo.

En la Figura 2.4. se puede observar la relación inminente que existe entre innovación y competitividad, cada área o rama donde se presente la innovación tiene un impacto: a) con la innovación en procesos se maximizan los rendimientos de los factores de producción, donde se tiene mayor flexibilidad en los precios de los bienes o servicios y un incremento en la calidad, debido a la reducción de los costes; b) la innovación en productos hace posible la diferenciación de productos en el mercado y tiende a reducir la competencia por precios o por costes, y; c) respecto a la innovación organizativa

beneficia en la dirección de las personas y por lo tanto permite colaboración de parte de estas que permite anticipar la demanda y las tendencias del mercado, lo cual contienen un impacto en la productividad dentro de la organización (Pavit, 1984).

Figura 2.4. Circulo virtuoso de la innovación.



Fuente: Pavit (1984).

¿Es la innovación entonces la vía para lograr la prosperidad de la empresa?

El análisis a través de esta investigación revela que en realidad hay fuerzas internas y externas que proporcionan elementos para lograr el éxito empresarial, de hecho, los párrafos anteriores examinan la innovación en varios campos como *condición preponderante*, y no niegan la existencia de más variables para la competitividad total.

Larios (2002) describe que existen estudios sobre las relaciones entre el esfuerzo innovador y el éxito del negocio y que manifiestan que las entidades empresariales líderes tienen en su haber no solo mejores beneficios, tasa de retorno, facturación por empleado

y capacidad para adoptar más rápidamente las nuevas tecnologías, sino que exhiben un esfuerzo superior orientado al mercado, desarrollan a su capital humano, tienen estrechas e importantes relaciones con sus clientes, una gestión más eficaz y sobresalientes aptitudes en marketing.

Es por ello que la importancia de competir con calidad requiere invertir en innovación, como una actividad básica a realizar y no como una acción aislada, la innovación debe ser gestionada y formar parte de la cultura de la empresa.

2.4. Las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio.

Boisier (2005), hace mención del argumento sostenido por economistas como Froebel, Heinrichs y Kreye; Henderson y Castells; Amin y Robinson, en el que las grandes empresas controlan el comercio que surge a través de la economía globalizada y las decisiones sobre la ubicación de actividades productivas son determinadas por el tipo de actividad económica preponderante de estas empresas transnacionales, de manera que el territorio económico se sujeta al crecimiento innovador dada por las mismas compañías.

Aun cuando persevera un impacto grande en las tendencias de innovación desde las grandes empresas, las MYPIME's han cobrado gran relevancia en este ámbito dada la implementación de mecanismos de apoyo, la capacidad de subsistencia y que de manera general se apoyan de la educación y capacitación, de apoyos específicos para agrupamientos de empresas en territorios y segmentos de cadena de valor (Hernández, 2003).

Vázquez (2005) exhibe "Los cambios en los gustos y la demanda en general, supusieron un desajuste con la oferta existente de los productos de las empresas, que alteró la capacidad competitiva de las regiones y localidades, tanto de las economías pobres como ricas".

En la actualidad es posible observar productos extranjeros comercializados dentro del mercado local, incluso productos considerados regionales con etiquetaje extranjero como consecuencia del impacto de la globalización en el ámbito local (Quijano y Jiménez, 2009).

Es por ello que las compañías que cuentan con una visión de avance dentro del mercado, entre ellas las Micro y pequeñas empresa (MYPES), están obligadas a redefinirse de acuerdo a las necesidades de un entorno cambiante, a buscar continuamente todas aquellas prácticas que las lleven a ser más eficientes en su desempeño para mejorar su competitividad tanto a nivel local como Nacional y en dado caso Internacionalmente. (Olivares y coronado, 2011).

A lo largo de los últimos años, el interés por el estudio de las micro, pequeñas y medianas empresas ha cambiado de gran manera. En casi todos los países del mundo, más del 90% de las empresas son Micro, pequeña y medianas, generan más de la mitad de los empleos y aportan al PIB poco menos de una fracción abajo con respecto a los empleos. En América Latina y el Caribe, la exportación de bienes y servicios, solo representa poco menos del 20% del producto interno bruto, lo que propicia que estos países tomen la mayoría de sus decisiones basados en una perspectiva al interior del país (Alburquerque, 2004).

Dentro del marco del Quinto Congreso de RIICO, celebrado en México, Garnica y Nuño (2011, p.367) fundamentan la situación de las pequeñas y medianas empresas con un texto que compila autores como Soriano (2007) quien manifiesta que “hay cinco grandes áreas: problemas para vender, problemas para producir y operar, problemas para controlar, problemas en la planificación y problemas en la gestión. Donde cabe destacar que las principales causas en la planeación son: deficiencias graves en el establecimiento de las estrategias, inexistencia de planes alternativos, establecer objetivos y expectativas poco realistas, inexistencia de un plan de negocios, planificación inadecuada, crecimiento no planificado, falta de previsión, falta de estudios de reinversión y similares”.

Sonora, no es la excepción a esta ambigüedad dentro de los negocios, sobre todo debido a que se ha desarrollado una reconfiguración de la economía. A finales de los años ochenta, se dejó a un lado los sectores productivos tradicionales, emergiendo con esto nuevas estructuras. La agricultura fue sustituida por la industria y los servicios, especialmente el comercio y las franquicias. Con esta nueva figura económica, las riquezas se encuentran concentradas actualmente en: Hermosillo, Cajeme, Nogales, Navojoa y Guaymas y en menor medida en Caborca y San Luis Rio Colorado (Flores y Vázquez, 2010).

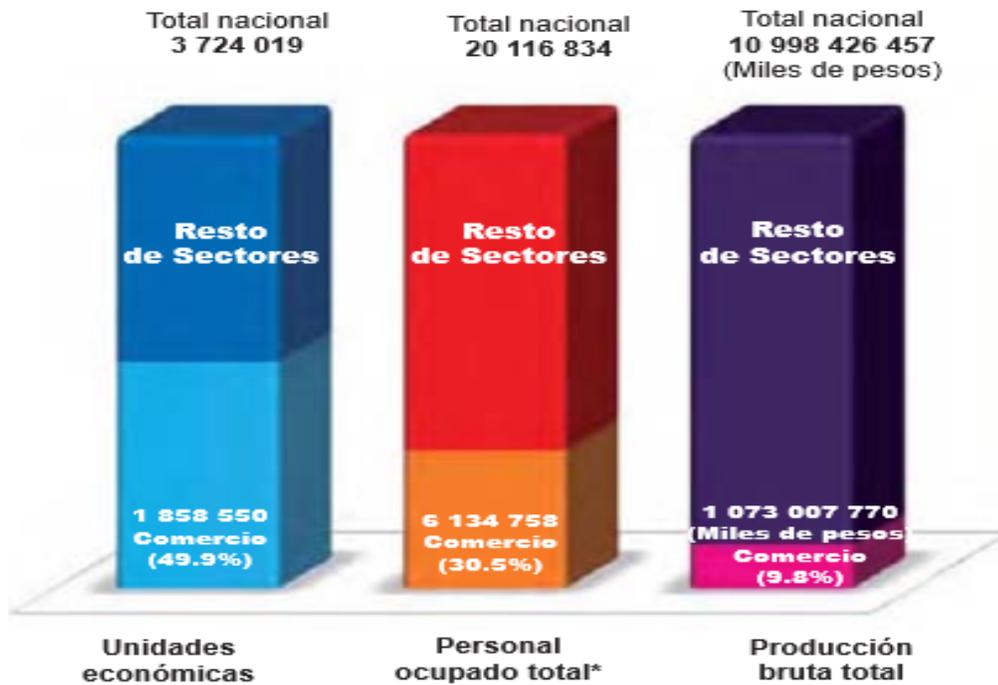
La importancia de las Pymes reside en ser el motor de crecimiento y el pilar fundamental de la economía nacional, un dato interesante, de acuerdo con la Secretaria de Economía (2013) las micro empresas representan el 95% de las empresas del país y el 40% de las fuentes de empleo.

Según la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF, 2012) existe errores comunes en las pymes que van desde la ausencia de una cultura empresarial, mala administración, incompetencia, creerse todólogo, mala previsión financiera, adquisición de deuda sin previsión, centralizar el poder y la falta de planeación.

En base a la importancia y la participación que tienen las Micro y pequeñas empresas en la economía nacional, y tomando en cuenta la ausencia de conocimiento teórico y de habilidad de ejecución, se hace necesario una adecuada transferencia de conocimientos que vayan desplazadas hacia la nueva generación de empresarios.

En los siguientes gráficos se dibuja la situación de la economía en relación a las micros y pequeñas empresas del sector comercio.

Gráfico 2.1. Importancia del comercio en la economía



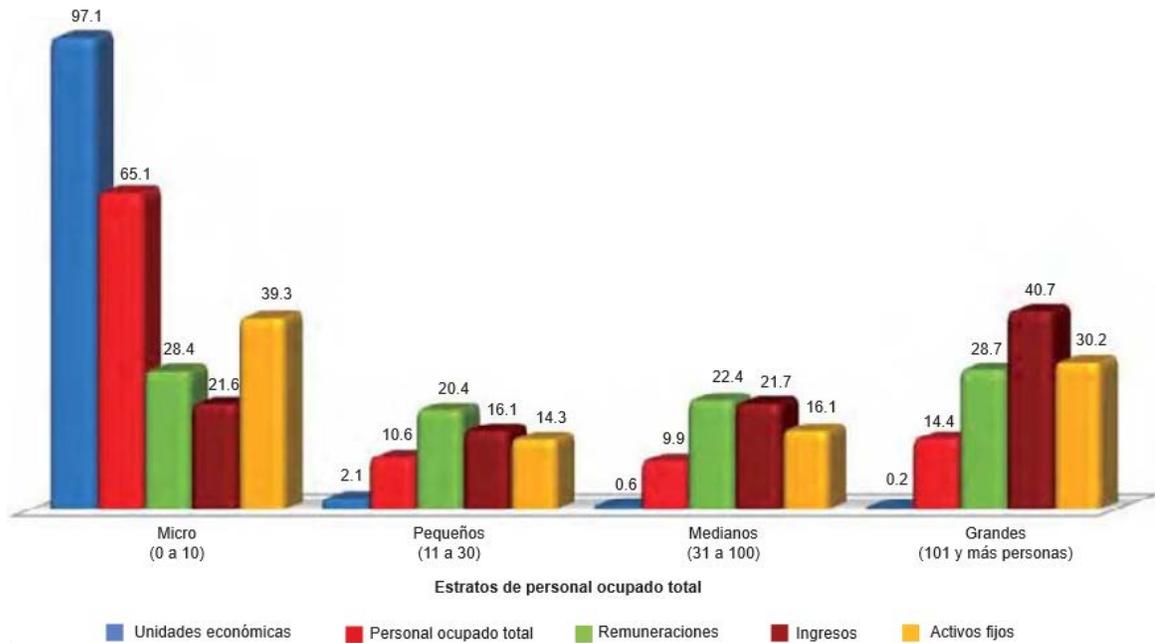
Nota: Los totales nacionales excluyen actividades agropecuarias, gobierno, asociaciones religiosas y organizaciones extraterritoriales.

*El personal ocupado total incluye al personal dependiente de la razón social y al personal no dependiente de la misma.

Fuente: INEGI (2009)

En la primera barra las unidades económicas pertenecientes al sector comercio corresponden al 49.9% del total Nacional, casi la mitad de las empresas se dedican al comercio; La segunda barra contienen el 30.5% del total de personal ocupado en el sector comercio contra un 69.5% disperso en los sectores restante, y: la tercer y ultima barra del gráfico indica que la producción bruta se encuentra en 9.8%.

Gráfico 2.2. Características principales por tamaño de los establecimientos, 2008



*Expresado en porcentajes

Fuente: INEGI (2009)

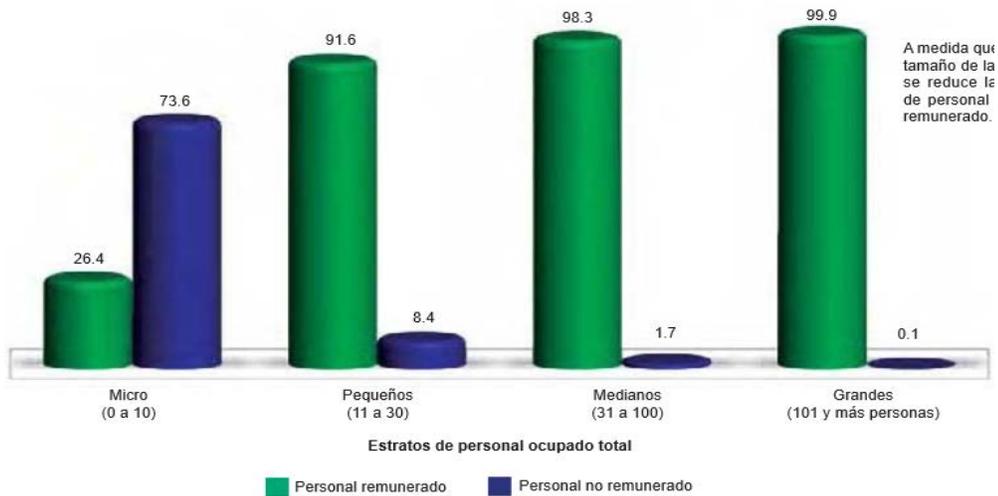
Haciendo el comparativo correspondiente se demuestra en base al gráfico 2.2. que el 97.1% de las empresas del país son micro empresas, dejando solo el 2.9 restante entre pequeñas, medianas y grandes. En esta proporción se refleja a su vez el mayor número de personal ocupado.

En las remuneraciones se encuentra una coincidencia del 28.4% en las micro empresas contra el 28.7% que se provee en las grandes empresas, mientras que las medianas y las grandes están en 20.4% y 22.4% respectivamente. De manera que se encuentra discrepancia entre la proporción de remuneraciones y personal ocupado, debido principalmente al nivel de salarios y al personal ocupado pero no remunerado, como autoempleados o familiares y amigos no pagados.

Los ingresos percibidos en las micros y pequeñas empresas oscilan alrededor del 21%, estando por debajo de las grandes empresas con 40% de los ingresos y las pequeñas con el 16%.

Sin embargo referente a activos fijos las micro empresas poseen el 39.3% contra el 30.2% en las grandes empresas, dejando desbancadas de nuevo a las pequeñas con 14.3% y a las medianas con 16.1%

Gráfico 2.3. Personal ocupado dependiente de la razón social remunerado y no remunerado por tamaño, 2008



Fuente: INEGI (2009)

Coincidente con el gráfico 2.2. se encuentra que en las micro empresas de la totalidad de empleados, solo el 26.4% cuentan con una remuneración fija, mientras el 73.6% restante no tiene retribución. En las medianas empresas el 91.6% de los empleados cuenta ya con remuneración en contra del 8.4%.

En las medianas y grandes empresas el personal remunerado corresponde al 98.3%, y al 99.9%.

A medida que aumenta el tamaño de las empresas se reduce la proporción de personal no remunerado creando esto un efecto invertido.

Puesto de manifiesto la importancia de las micro empresas del sector terciario (comercio al por menor) en la vida económica del país, la descripción detallada de estas se describen el capítulo siguiente.

2.4.1. Conceptualización: Empresa y Comercio.

La denominación empresa coincide con una serie de nombres alternos, que cuentan con el mismo peso, entre los cuales figuran: sociedad, compañía, firma, organización, entre otros y que Galindo (1992) observa como “Un grupo social en el que, a través de la administración del capital y del trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad”.

Blacutt (2008) describe la empresa como “La unidad económica básica que produce o transforma bienes o presta servicios a la sociedad y cuya razón de ser es satisfacer las necesidades de las poblaciones-territorio”, además contienen dentro de su estructura con clasificaciones varias que van desde alcance territorial como empresas locales, regionales, nacionales, transnacionales hasta supertransnacionales; por su tamaño: grandes, medianas, pequeñas, microempresas; o por la propiedad del capital: privadas, públicas, mixtas.

La empresa es un grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad (Munch, 2006).

Rodríguez (1996) en su obra literaria *como administrar medianas y pequeñas empresas*, menciona características básicas de las empresas, teniendo estas personalidad jurídica, donde cumplen con obligaciones establecidas por las regulaciones del País; son entes

económicos cuyo fin es el lucro; ejercen acciones mercantiles mediante la compra-venta de productos para comercializarse; asumen la responsabilidad del riesgo y pérdida al ser las únicas responsable del manejo de los recursos privados, y; es una entidad social cuyo propósito es dar un servicio a la sociedad.

En cuanto al Sistema de Clasificación Industrial para América del Norte en México (2013, p.134), tipifica a las empresas por su tamaño. Las empresas micro son también conocidas como micronegocios. valoriza a estas entidades “no como un bien ni un mal *per se*, sino como una realidad necesaria y una forma de vida. Por ello, los términos de micronegocios o microempresas remiten desfavorablemente a cuestiones económicas, cuando, como esbozamos en este trabajo, el ámbito de la producción se realiza cada vez más con el de reproducción para constituir un ámbito múltiple de la vida cotidiana”

En lo que respecta al comercio, es una actividad del sector terciario que se fundamenta principalmente en el intercambio de bienes y servicios ya sea entre personas o naciones, y da por resultado el proceso de comercialización con la exhibición del producto terminado a través de la difusión para su distribución y venta.

De acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial para América del Norte, México, por sus siglas: SCIAN (2013), las actividades Comerciales están contempladas en dos sectores: comercio al por mayor y comercio al por menor; este último como (sector al que atañe esta tesis) comprende unidades económicas dedicadas principalmente a la compra-venta (sin transformación) de bienes para el uso personal o para el hogar, con el fin de revenderse a su vez a otras personas, hogares e incluso a negocios. Son fácilmente identificadas por la utilización de algunos de los siguientes métodos de venta: Comercio de productos a través de máquinas expendedoras; comercio puerta por puerta; comercio por catálogo; comercio multinivel; comercio con demostración de productos en hogares; y telemercadeo con ventas vía telefónica.

Los comercios al por menor son conocidos como tiendas, farmacias, supermercados, minisúper, ferreterías, tlapalerías, entre otros, y pueden proporcionar servicios adicionales a la venta de los bienes como empaçado, envasado y entrega a domicilio. La construcción de este sector se basa en el análisis de tres componentes en conjunto:

1. Tipo de bien que comercializa (bienes para uso personal, del hogar o negocio).
2. Tipo de cliente (personas, hogares o negocios).
3. Forma de comercializar. Que se reconocen por que lucen las tiendas, es decir, tienen acceso al público general y cuentan con una extensa exhibición de mercancías para facilitar a los clientes la selección de las mismas, atraen a clientes por la ubicación y diseño del establecimiento, haciendo publicidad a la mayoría de la población utilizando los medios masivos de comunicación.

En la concepción acerca de la empresa es que cualquiera que su tamaño sea, su capacidad, sus prácticas, la finalidad última es la generación y desarrollo de beneficios que superen la inversión de los empresarios o socios, mediante actividades que corresponden, en este caso específico, a la compra- venta de bienes al público en general.

2.4.2. La innovación como ventaja competitiva en el comercio.

La importancia de la innovación para crear una ventaja competitiva dependerá, en mucho, de las características del entorno en el que la empresa lleve a cabo su actividad, para complementar esto, Aragón y Rubio (2006) exponen el hecho de que para alcanzar el éxito y la supervivencia de las empresas la cuestión radica en descifrar como alcanzar y sostener la ventaja competitiva.

La innovación no es cuestión de suerte, esta ocurre cuando se interactúa con otras empresas, entre ellos proveedores y clientes, e incluso competidores, con organismos públicos y privados de investigación y desarrollo (Bracamontes, contreras, 2011).

Las MiPymes están obligadas a redefinirse mediante la innovación de acuerdo a las necesidades del entorno cambiante, a buscar continuamente todas aquellas prácticas que las lleven a ser más eficientes en su desempeño para mejorar su competitividad tanto nacional como global (Olivares y coronado, 2011).

Para lograr una ventaja competitiva dinámica es necesario desarrollar una diferenciación de producto, marca o empresa; entregar un valor al cliente que se distinga de la competencia, para ello es necesario lograr captar innovación en productos, procesos, gestión y comercialización (Berumen, 2006).

Porter (1991) menciona en su acervo, que existen ventajas competitivas de las ciudades, las cuales surgen por ser mercados interrelacionados e interdependientes que cuentan con actividades económicas, dependientes del funcionamiento y actuación de los diversos agentes interventores.

Las ventajas competitivas se definen como las características esenciales de la organización que la hacen distintiva de las otras y es sostenible cuando no está al fácil alcance de la competencia. Un factor clave para afrontar con éxito estos tiempos, reside en acentuar la innovación de las empresas (Mathison, 2007).

La innovación es citada con frecuencia como factor crítico para el crecimiento empresarial, de lo cual surge una cuestión ¿Cómo hacer que el negocio se diferencie de su competencia, logrando ser mejor en su ramo?.

Rodeiro (2007) concluye una revisión de literatura económica en torno a la innovación desde un punto de vista de la empresa, encontrándose factores considerados relevantes

para la explicación de innovación, entre ellos, el sector económico en el que la empresa realiza su actividad, la estrategia competitiva y la disponibilidad de recursos, el tamaño, y la implicación de la dirección de la empresa en el proceso de innovación.

En ningún momento dejando de lado la misma gestión del propietario lo que convierte a la pyme en una entidad innovadora, a medida que el entorno se vuelve más dinámico y complejo, el comportamiento conservador resulta inadecuado porque se traduce en una pérdida de posiciones en el mercado, en una caída de los beneficios o, incluso, en la desaparición de la empresa.

Es por ello que la visión microeconómica que generen ventajas competitivas por medio de innovaciones, se ha radicalizado al punto en el cual la misma empresa es responsable de sus propias aptitudes, dejando de lado el paternalismo institucional de la nación, que eran benefactores de externalidades que impactaban directamente en su competitividad.

Las pequeñas y medianas empresas, que innovan y adicionan valor agregado a sus productos tienden a tener porcentajes más altos de ser competitivas. La innovación tecnológica es una alternativa estratégica para las micro, medianas y pequeñas empresas de manera que puedan competir con alto valor agregado (Garnica y Nuño, 2011).

Es así que, entendiendo como ventaja competitiva a la característica esencial de la organización que la hace distintiva de las otras, y es sostenible cuando no está al fácil alcance de la competencia (Bueno, 1998)

2.4.3. Casos de éxito.

En la actualidad y dentro de este mundo globalizado e interconectado, la competencia ha ido en aumento. En los pasados 25 años, empresas que han logrado penetrar en los mercados y se han vuelto más eficientes, sin embargo, la proyección en los próximos 25

años determina que tendrán que ser innovadoras para poder lograr ventajas competitivas sostenibles. Lo anterior es sustentado debido a que el aumento en las mejoras de los productos y procesos ya no es suficiente para lograr dicha ventaja competitiva (Hitt, *et al*, 2009).

CASO 1.- McDonald's en el ámbito Internacional⁴

McDonald's fue fundada en 1955 y es hoy la cadena de comida rápida más grande en el mundo con presencia en más de 120 países y 32,000 tiendas distribuidas dentro de estos.

El éxito de McDonald's estuvo basado en una simple fórmula: dar a los consumidores valor por su dinero; un servicio rápido y bueno, y una calidad consistente en un entorno limpio que aseguren que ellos regresaran una y otra vez. Para lograr lo anterior, la franquicia estandarizó procesos y estrechó vínculos con los proveedores, logrando compras de economía en escala, ahorrando costos, y por ende, ofreciendo menor precio.

Para 2002, las ventas se estancaron y las utilidades disminuyeron, por lo que tuvo que crear nuevas ventajas competitivas mediante el cambio interno de altos directivos. Después cambió su énfasis, con la exploración de datos en la tendencia de consumos, resultado de esta dinámica, fue la introducción de ensaladas de pollo; otro énfasis se dio en las bebidas con la introducción de café y latte (debido al crecimiento del proyecto económico Starbucks), y mejora del proceso de servicio con el agregado de cafeteras que producían estas bebidas en 45 segundos con solo aplastar un botón; a esto se añade también el diseño en los restaurantes, mediante la modernización del mobiliario y la oferta de televisores y libre conexión Wi-Fi.

Es mediante esta combinación de innovaciones (eficiencia, capacidad de respuesta al cliente y la calidad confiable) que se demuestra una ventaja competitiva que arrojó

⁴ Caso tomado del libro Administración Estratégica. Un enfoque Integral.

resultados al 2008 de 4,000 millones de dólares en comparación con los 1,700 millones en 2002, mientras que los ingresos aumentaron de 15400 millones a 24 mil millones de dólares.

Hitt, et al (2009), expone que una vez que las empresas utilizan sus ventajas competitivas para atraer las exigencias en cuanto a los parámetros que define la competencia a nivel global, están creando valor para sus clientes, este valor está determinado por la superioridad de lo que proporcionan los competidores a los clientes, de manera que la fuente de los rendimientos debe ser superior al promedio que se obtiene de otra empresa para lograr influir en la estrategia de negocio.

CASO 2.- Caffenio en el ámbito Nacional ⁵.

Caffenio es una empresa de origen mexicano que se especializa en la producción y venta de café, y otros productos como frappé, repostería, y variaciones del producto de café. Es considerado uno de las empresas mexicanas que vive en constante innovación, situación que los ha llevado a convertirse en una de las industrias más versátiles en cuanto a su producto y la comercialización del mismo mediante la aplicación de la innovación.

Línea de vida Caffenio:

1923. Inicia la empresa, utilizando una pequeña carreta que pasaba de casa en casa vendiendo café recién tostado, en el Estado de Chihuahua.

1941. Inicia la operación la primera planta de café tostado en Hermosillo Sonora, dando paso a la industrialización del proceso.

1946. Inicia la operación la primera planta de café tostado en Hermosillo Sonora, dando paso a la industrialización del proceso.

⁵ Caso tomado del libro Administración Estratégica. Un enfoque Integral.

1957. Se abre una nueva planta de café tostado, presente hasta el día de hoy, en Hermosillo, Sonora.

1972. Iniciaron a exportar café a estados unidos, con instalaciones en Nogales, Arizona.

1976. La planta de beneficiado de café, en Coatepec, Veracruz, para procesar la cereza del cafeto forma parte de la organización.

1980. Se construye una planta para elaborar café instantáneo. Comenzando con la elaboración de café soluble más rápida de preparar.

1998. Después iniciaron a atender a diferentes segmentos del negocio, para distintos tipos de clientes, repostería, heladería, cafetería, etc.

2000. Nace K-frezze, denominado como el sabor joven del café.

2001. Nace Estación Café, un concepto diseñado para la venta de café preparado en vaso en puntos de venta cercanos al cliente.

2006. Se inaugura su tercera planta, construida para la producción de mezclas para capuchinos y café tostado natural, y equipada con un completísimo laboratorio que incluye equipo para prueba de producto en punto de venta y área de análisis sensorial.

2007. Renovación del sistema de empresa, con el nombre de Caffenio, se abrió el primer punto de ventas a la entrada de la planta, en la ciudad de Hermosillo.

2009. Caffenio amplía sus puntos de venta en el noroeste de México, y en Arizona, Estados unidos, y continúan extendiéndose constantemente.

2013. Combinación de estrategia hacia el modelo “Drive Thru”.

Las estrategias de innovación se dan principalmente en dos vertientes:

1. Forma de comercialización. Mediante la captación y retención de mercado con varios segmentos de clientes.
 - Institucional
 - Tiendas de conveniencia
 - Cadenas de mayoristas y autoservicios
 - Puntos de venta propios.

- i. Los actuales puntos de venta de Caffenio cuentan con mesas e internet.
 - ii. Las nuevas sucursales tienen proyecciones de ubicación en esquinas, como las gasolineras, con fácil acceso, varios carriles, muy rápidos, sin mesas ni sillas.
2. Productos. Desarrollando nuevas ideas, dejando de lado la idea clásica de cafetería, elaborando nuevos productos para mejorar la satisfacción y la calidad.
- Kfreeze: Creado en el 2000, como consecuencia en la baja de ventas directamente atribuidas a la situación climática del entorno. Se ideó una bebida fría o helado que se sirve en forma de malteada a base de cappuccino Frappé
 - T-freeze: Con productos derivados de esta misma bebida fría T-freeze chai y el T-freeze chai Frappé.
 - Vilatto: Helado cubierto de chocolate o capuchino con granos de frutas frescas o pasas. Son más consumidos por deportistas.
 - Yambé: Frappé de frutas, a base de mango.

Presencia comercial y proyecciones.

Caffenio actualmente ofrece 15 productos en un total de 15 ciudades de la República Mexicana y por lo pronto se mantendrá en el mercado nacional. En Hermosillo, cuenta con 14 sucursales y se integran a partir del 2013 los nuevos Caffenio Drive Thru, donde la fila no deberá de durar más de tres minutos.

El actual director General de caffenio, José Díaz Quintanar menciona: “Lo que pensamos es que tenemos que enfocarnos a un solo mercado, porque si nos cambiamos a otro país ahorita, son tantas las variables que no tenemos capacidad”, reconoce que no se deben permitir distracciones al penetrar al mercado Estadounidense, debido a que sería la

constitución y manejo de otra empresa diferente de la actual. Primero Caffenio busca que el negocio funcione en el País y replicar el mejor modelo donde sea apropiado.⁶

El cambio más radical lo dieron en el año 2007 cuando Café del Pacífico recibe el nombre de Caffenio que mantiene hasta la actualidad.

El caso de éxito estudiado, converge con la ilustración teórica proporcionada por Hitt, *et al*, (2008) donde las compañías que son estratégicamente competitivas, también son las que han aprendido a aplicar en una escala global, los conocimientos de competencia que ya se han adquiridos durante el trabajo en el ámbito local o nacional y tratan de no aplicar soluciones homogéneas en un mercado plural.

CASO 3.- Súper del Norte en el ámbito local ⁷

Súper del Norte es un proyecto que, al día de hoy, se ha consolidado como la única red de supermercados sonorenses, que se ha identificado con el consumidor y además, que ha aprendido a competir con grandes cadenas comerciales de renombre a nivel nacional, convertida en una cadena con solidez y presencia estatal, que cuenta con 35 tiendas distribuidas en el estado, 2 mil colaboradores, el 80 por ciento de la población del estado cubierta y un agresivo plan de expansión. Las tiendas Súper del Norte, lideradas por Servando Carvajal Ruiz, fundador y propietario, se proyectan para tener presencia en todo Sonora entre este y el próximo año.

Emprendedor y visionario, el fundador, se da cuenta del potencial de este tipo de negocio y decide tres años después de trabajar en este sector, iniciar su propia empresa, tomando la decisión en el año de 1995, año en el que se pasaba por una de las peores épocas en crisis en México.

⁶ Compilación tomada de: <http://correorevista.com/centro/caffenio-gana-premio-y-hace-alianza/>;
<http://www.caffenio.com>

⁷ Caso tomado del libro Administración Estratégica. Un enfoque Integral.

Esa situación económica fue una oportunidad que supo aprovechar. Ante un panorama con familias de bajos recursos, a las que escasamente les alcanzaban los ingresos, se instala al norte de la ciudad con una tienda pequeña, ofreciendo de manera inicial, productos básicos.

El propietario afirma que una vez que la decisión de poner el negocio, fue tomada, prestó especial atención en lo que existía en el ambiente, analizó el sector, la competencia, la industria, y comprendió todo el escenario. Aun con la escasez de recursos para la compra-venta de artículos tales como electrodomésticos ideó algo que les faltaba a los otros supermercados: el manejo de los perecederos, por lo que realizó un proyecto para ser el mejor en frutas y verduras, lo que se ha convertido en su ventaja competitiva.

Innovación a través de la mercadotecnia (Marca).

Siempre con un interés claro por el cliente, y priorizándolo dentro de su proyecto de la empresa, Carvajal Ruiz buscó desde un inicio el acercamiento con la gente. "Me paraba afuera de las tiendas y les decía: señora, pásese, bienvenida, y las señoras se asustaban", puntualizando que dentro de su formación, se encuentra el servicio hacia la gente.

El empresario comenzó a observar a la competencia y los clientes, para ubicar los nichos que las grandes empresas de supermercados descuidaban, conociendo para esto, las áreas de oportunidad existentes y los espacios que dejaban las grandes cadenas, y el más importante, era el de frutas, que a pesar de que los estantes eran bonitos, ese producto no estaba fresco.

Enfocándose al mercado de las clases media baja, baja e incluso marginal, como el propietario de la organización señala, implementó nuevas estrategias de mercadotecnia, como promocionar sus ofertas mediante el uso de cartulinas, ofreciendo además productos frescos, en lugares pequeños pero bien surtidos con los alimentos que las familias necesitaran durante la semana.

El emprendedor y propietario de esta cadena de supermercados, destaca que su proyecto tiene varios protagonistas, entre ellos, sus trabajadores y los clientes. "Para mí todo está basado en la parte del cliente, yo busqué un escenario todo el tiempo donde creo que hay dos actores muy importantes dentro del negocio, dos protagonistas: los colaboradores y los clientes", refiriéndose a su personal como la parte humana que brinda el servicio y atiende al cliente. "Desde que entré me di cuenta que ahí estaba la clave. Un colaborador contento atiende bien, pone bien los productos, cuida la parte de las mermas y todo el negocio; y en cuanto a los clientes, creo que es la parte que más hemos trabajado en la organización".

Historia.

Fue la cantidad aproximada de 100 mil pesos, producto del ahorro del joven emprendedor, el monto inicial para instalar la primera tienda al norte de la ciudad, dirigida a las familias de bajos recursos, y que ofrecía productos básicos. Poco a poco, las tiendas fueron aumentando en cantidad y tamaño, hasta alcanzar actualmente la cantidad de 35 tiendas distribuidas en el estado.

Este resultado es producto de la inversión constante del empresario, quien asegura que algo que nunca ha dejado de hacer, es vender. **"Hay que vender. Vender una idea, un proyecto, un producto, un servicio. Yo sigo vendiendo en mi organización y seguimos sin tener dinero, porque todo el tiempo lo estamos invirtiendo"**.

Tan solo a cinco años de haber iniciado en el negocio de los supermercados, el fundador de Súper del Norte ya contaba con siete tiendas en la ciudad, además de tener proyectado un plan de crecimiento que le permitiera competir en el mercado. Para conseguirlo, realiza un viaje por el país con la finalidad de conocer los procedimientos, estrategias y proyectos de pequeñas y grandes cadenas de supermercados, lo que le permitió conocer e implementar de manera posterior, lo aprendido.

Consciente de que necesitaba de terceros en la parte de la inversión, se acerca a la fundación de becas Alfonso Rodríguez y a empresarios sonorenses, para poder construir su tienda modelo, proceso que este empresario define como la alineación de los factores o entes involucrados en su negocio. De igual forma, buscó créditos con proveedores de equipos como los que manejaban las grandes tiendas como Wal-Mart o Soriana, así como de proveedores regionales de alimentos.

Dentro del mismo esquema de crecimiento, el empresario relata lo siguiente: "Hay proveedores regionales de los que te puedo contar historias extraordinarias. Un señor me comenzó a llevar bolsitas de nopales en su bicicleta, y al día de hoy tiene 20 trabajadores y surte nopales en todo Sonora", agregando que proyectos de este tipo benefician no sólo al propietario, sino a todos los involucrados.

Poco a poco, esta organización fue estableciendo alianzas con más proveedores, incluso de talla internacional, como Nestlé o Procter & Gamble, así como logrando la construcción de más tiendas en las que existe una mercadotecnia, donde la gente se siente involucrada, y todos son parte de Súper del Norte.

Para el 2002, Súper del Norte contaba con 14 tiendas en Hermosillo y Miguel Alemán, dirigidas a las familias de ingresos bajos. Sin embargo, pensando que este proyecto podía ser funcional en otras partes de la ciudad, el fundador de la organización decide abrir una nueva tienda en Nogales, con mucho éxito. De manera posterior, apostó incursionar en un nuevo sector social, pues este modelo que había funcionado bien en las clases baja y media, parecía funcional en las clases altas. Incursionando de esta manera en el fraccionamiento Monte Carlo, adecuando la tienda a las estructuras arquitectónicas del ambiente socioeconómico.

Después de estas exitosas aperturas, alineó la parte de las alianzas, llegando a las 17 tiendas en el año 2008. Tiempo después, una importante cadena de mercados locales tuvo su ruptura, dejando sus locales rentados, tornándose así en otra oportunidad para aperturar ocho tiendas donde dicha cadena ya tenía. Para el 2010, en 15 meses, la empresa crece en un 90 por ciento.

Con un gran crecimiento, y aprovechando parte de la plataforma que las tiendas VH habían dejado, la organización de Super de Norte se encontraba preparada para su expansión, utilizando más que los recursos, las ganas de trabajar, y con un formato que le gustó a la gente. También se prepararon con tecnología, y desarrollo de talentos, mediante un programa de capacitación enorme.

Innovación Organizacional (Desarrollo del talento humano).

Desarrolla un programa único, llamado “tutores amigos”, son los encargados de capacitar a los nuevos integrantes, enseñándoles los procesos que se llevan a cabo en las tiendas, desarrollando el amor por lo que hacen y el sentido de pertenencia, para seguir con la habilidad.

El fundador de Súper del Norte resalta la importancia de buscar la alineación de todos los factores involucrados, como los gobiernos, los clientes, los colaboradores, los proveedores y los inversionistas, manejando siempre un esquema de transparencia.

Filosofía de trabajo.

En una etapa en la que esta organización se encuentra consolidada en el mercado sonoreense, la filosofía con la que trabaja todos los días está basada en tres pilares: puertas abiertas para escuchar, nunca dejar de moverse y hacer que las cosas sucedan. "Esa es la parte que está trabajando Súper del Norte, poner bien los formatos, hacer bien

las cosas, trabajar bien con los procesos, invitar a la gente a que invierta con nosotros y a los proveedores para que nos den los mismos precios que a las grandes cadenas".

Proyecciones.

Actualmente, la cadena de supermercados tiene presencia en las ciudades de Nogales, Agua Prieta, Cananea, Ciudad Obregón, Guaymas, Hermosillo, Empalme, Santa Ana, Navojoa y la costa, y aún falta por cubrir Puerto Peñasco, Sonoyta, Caborca y San Luis Río Colorado. Para el 2011, la organización de Super del Norte ya cubría el 80 por ciento del territorio sonorense, teniendo proyectada una expansión aún mayor, para cubrir todo el estado.

Destacando que la logística de crecimiento que han utilizado, el siguiente proyecto es estar en toda la sierra, abarcando así todo el estado con sus diferentes formatos de tienda.

Una cultura empresarial debe de estar basada en entender la parte del negocio y respetarla, la reinversión, la austeridad, la tecnología innovadora, crear cosas nuevas, arriesgarse, apasionarse con los proyectos, hacer que las cosas sucedan y pagar el precio. Asimismo, el directivo señala que "los empresarios tenemos que generar empresarios".

Responsabilidad social.

En esta área, tienen varios programas enfocados hacia sus colaboradores, a los clientes y a la comunidad en general, ofreciendo programas de salud y calidad de vida para el personal, una campaña de redondeo (que manejan como donativo), además de asesorías y pláticas para los empleados y las familias de éstos. También tienen programad ecológicos, como el de reciclado de papel, que se junta en un contenedor y posteriormente se lleva a una institución.

Esta y otras labores filantrópicas, le han valido a la organización haber recibido en 2008 el Premio a la Filantropía, otorgado a empresas incluyentes por emplear a personas con capacidades diferentes. Destaca el fundador que el país requiere de empresas que piensen de manera diferente, pues para su negocio, "es un tema de competitividad".

Concluyendo, la capacidad de innovación y competitividad de la empresa no está basada en los precios, sino en la marca que se ha desarrollado.⁸

Basados en estos tres casos de éxito en las diversas escalas, se da por hecho "Sin la difusión, ninguna innovación tiene impacto económico". (Manual de OSLO, 2007, p.26).

Por necesidad las pequeñas empresas, desarrollan actividades más especializadas, en el caso de las MYPES la financiación puede ser determinante para la innovación, ya que a menudo carecen de fondos propios para realizar proyectos de innovación y tienen más dificultades para obtener financiaciones externas.

⁸ (Carlos Gutiérrez/Heidi Hernández/Bien Informado).

3. METODOLOGIA.

La presente investigación está dirigida a indagar acerca de las causas de la competitividad en las empresas de manera que sea posible crear un progreso teórico-práctico, y es en ese sentido que se hace necesaria la aplicación de una metodología diseñada para regir el proceso y pasos precisos hacia la obtención de respuestas.

La metodología de la investigación científica “es aquella ciencia que provee al investigador una serie de conceptos, principios y leyes que le permite encauzar de un modo eficiente y tendiente a la excelencia del proceso de la investigación científica (...) una serie de pasos lógicamente estructurados y relacionados entre sí” (Cortes e Iglesias, 2004).

Tras plasmar las bases teóricas aptas a esta investigación es necesario colocar los pasos de la metodología a seguir tendientes comprobar la afirmación de la hipótesis descrita en el capítulo 1.4 *a mayor innovación, mayor éxito competitivo en las micro y pequeñas empresas de Hermosillo, Sonora.*

3.1. Tipo de investigación.

Tras haber planteado la problemática que se suscita en la micro y pequeña empresa del sector comercio enmarcado dentro del punto 1.2 de la presente tesis, establecer la hipótesis donde la innovación constituye una causa clave en la competitividad (punto 1.4) y exponer los objetivos, tanto el general como los específicos (punto 1.3.), se considera que la manera más práctica y concreta para aportar evidencias respecto a los tres puntos anteriores, es bajo el siguiente diseño:

La investigación es de tipo no experimental por lo cual las dos variables de estudio serán investigadas sin que se inserte manipulación alguna sobre estas⁹; transversal (transeccional) y correlacional (causal)¹⁰, debido a su naturaleza de recopilación de datos única, donde las variables se vinculan creando lazos de causalidad que serán explicados bajo el contexto expuesto, considerando el o los tipos de innovación que provocan la competitividad en las empresas.

Una vez definido el tipo de investigación es necesario conocer la muestra.

3.2. Composición y determinación de la muestra.

Según Fernández (1996) todo estudio lleva implícito en la fase del diseño la determinación del tamaño muestral, y el no realizarlo puede llevar a dos situaciones: la realización del estudio sin el número adecuado de empresas, con lo cual se es impreciso al no poder diferenciar las discrepancias significativas entre cada entidad, o estudiar un número innecesario lo cual lleva implícito pérdida de tiempo, utilización de recursos necesarios y sobre todo la calidad del estudio puede verse afectada en sentido negativo.

Es por ello que con la composición y determinación de la muestra se pretende hacer inferencias a valores poblacionales (proporciones, medias) a partir de una muestra, de manera que:

Se desea estimar una proporción bajo el siguiente conocimiento.

Las empresas del sector comercio fueron fragmentadas de forma aleatoria según la guía proporcionada por el censo económico 2009 Sonora, según Municipio de Hermosillo.

⁹ La investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos, es sistémica y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido (Sampieri, 2010).

¹⁰ La investigación transversal correlacional “describe relaciones en uno o más grupos o subgrupos, y suelen describir primero las variables incluidas en la investigación, para luego establecer relaciones entre estas”. (Sampieri, 2005, p.156).

Sector 46. Comercio al por menor.

Subsector 466. Comercio al por menor de enseres domésticos, computadoras, artículos para la decoración de interiores y artículos usados.

Rama 4661. Comercio al por menor de muebles para el hogar y otros enseres domésticos.

Rama 4662. Comercio al por menor de mobiliario, equipo y accesorios de computo, teléfonos y otros aparatos de comunicación.

Rama 4663. Comercio al por menor de artículos para la decoración de interiores.

Rama 4664. Comercio al por menor de artículos usados.

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2} = 64$$

Dónde:

Valor denominativo	Valor numérico	Definición
N	1081	Tamaño de la población.
$\sigma =$.5	Desviación estándar de la población.
Z	90%	Valor obtenido mediante niveles de confianza.
E	10%	Límite aceptable de error muestral.

El tamaño de la población está dada por 1081 entidades del subsector 446 comercio al por menor de enseres domésticos, computadoras, artículos para la decoración de interiores y artículos usados, adoptándose una desviación estándar muestral del 50%, nivel de confianza del 90% y un error muestral del 10%, por lo que el resultado es la aplicación de 64 instrumentos en diferentes empresas ubicadas en el Norponiente y centro de la Ciudad, lo anterior debido a la conveniencia territorial y aglomeración de comercios con las características en estas zonas.

Es de esta manera y citando a Sampieri (2010) que la muestra es un subgrupo representativo de la población sobre el cual se hará la recolección de los datos, de manera que los resultados puedan propagarse con la finalidad de explicar el fenómeno de la competitividad a través de la innovación, todo esto mediante una técnica adecuada, sobre la que se escribe a continuación.

3.3. Diseño del instrumento para la recolección de datos.

En este apartado se trata de establecer el contenido del instrumento de medición, definir los componentes para llegar a formar indicadores, la forma de aplicación, el formato del cuestionario, la viabilidad y validación del instrumento. El propósito específico del diseño es determinar en gran medida el contenido de sus ítems y algunos aspectos relacionados con su estructura y la logística de la recogida de los datos.

3.3.1. Estructura

La primera etapa del diseño de la investigación es el método estadístico el cual está conformado por la recolección de datos proporcionados por una herramienta que permite disponer de la información necesaria para comprobar los efectos que se deducen de la hipótesis.

De acuerdo a Clavería (2003) la encuesta de opinión empresarial es el instrumento elemental para el seguimiento de la coyuntura y evolución de una o varias variables que se relacionan con la actividad del empresariado, su principal característica es de naturaleza cualitativa donde se responde de acuerdo a los atributos que el entrevistado considera adecuados según la pregunta, esto hace necesario su transformación para interpretarla y analizarla de manera apropiada con el instrumento estadístico convencional. Es por ello que la recolección de datos se realiza a través de la aplicación de una herramienta la cual es, en esencia cualitativa, sin embargo dicha encuesta es medida con un enfoque de valores cuantitativos que involucran la conversión de algo

abstracto, como lo es la apreciación, en una clase de escala numérica, dando mayor facilidad al manejo de los datos y subsecuente análisis estadístico.

3.3.2. Diseño.

Para la elaboración del instrumento de medición de la innovación se toman de referencia: el manual de Oslo (2007), el manual de Bogotá (2001), Pavón y Goodman (1982) y Schumpeter (1978)¹¹, obteniendo como producto los indicadores de medición principales distribuidos en cuatro grandes divisiones, y el cual se puede observar en la figura 3.1:

Figura 3.1. Modelo de medición de la variable innovación.



Fuente: Elaboración propia.

¹¹ Resumen contenido en la tabla 2.1

De manera similar el instrumento de medición que manifiesta la variable competitividad está basado principalmente en la combinación de cuatro modelos: Quiroga (2010) y su modelo para medir la competitividad; el modelo de Aragón y Rubio (2005); las variables de la competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo, y el modelo del Instituto Mexicano para la competitividad¹², este último a su vez complementa la herramienta con cuestionamientos previamente establecidos y da como resultado la configuración del modelo propio que contiene 8 indicadores con sus respectivos factores. La figura 3.2. muestra el resumen del modelo de medición de la competitividad.

Figura 3.2. Modelo de medición de la variable competitividad.



Fuente: Elaboración propia.

¹² Contenidos en la tabla 2.4.

A partir de las figuras 3.1 y 3.2, se obtiene el primer paso para la elaboración de la encuesta de opinión, también conocida como la herramienta de medición (anexo 1).

Es por ello que se utilizan técnicas para la formulación y medición de las preguntas contenidas dentro de la herramienta de medición de la innovación y la competitividad, como son las siguientes:

1. *Escala de Likert.* La escala tipo Likert mide las predisposiciones individuales dentro del contexto particular de la empresa y se construye en función a una serie de ítems que reflejan una condición positiva o negativa acerca de una situación o referente. Cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuestas. En general, el análisis de la información aportada por la escala de Likert se refiere al proceso de reducción y síntesis de la misma, aunado al hecho de hacer inferencias muestrales, con la subsecuente producción de conclusiones y/o recomendaciones (Robertson, 1995). La tabla 3.1 muestra el tipo de tratamiento que se les puede dar a los datos establecidos con la escala tipo Likert y que son recolectados mediante la *encuesta de opinión* utilizada en esta investigación.

Tabla 3.1. Tipo de tratamientos de datos con escala tipo Likert

	Estadística Paramétrica	Estadística no paramétrica
Análisis descriptivo	Media, desviación estándar, varianza	Media, cuartiles, percentiles, rangos
Análisis comparativo		
<i>Respecto a un patrón</i>	Prueba t	Prueba de Wilcoxon
<i>Dos grupos</i>		
No pareados	Prueba t	Prueba de Mann- Whitney
Pareados	Prueba t para datos pareados	Prueba de Wilcoxon; prueba de los signos
<i>Tres o más grupos</i>		
No pareados	Análisis de varianza de un factor	Prueba Kruskal- Wallis
Análisis de asociación		

Con una variable	Regresión lineal simple	Regresión no paramétrica
Con varias variables	Regresión lineal múltiple	Regresión no paramétrica múltiple

Fuente: Munshi, 1990.

El tipo de tratamiento de los datos adoptado para esta investigación, está basada en la estadística Paramétrica.

2. *Preguntas abiertas.* Existen pocas preguntas de esta índole y existen para encontrar tendencias, patrones o ideas en las respuestas y reflejan la verdadera opinión de cómo perciben los empresarios la innovación.
3. *Opción múltiple.* Las pruebas de opción múltiple pertenecen al grupo de pruebas estructuradas y fueron integradas en el cuestionario ya que pueden medir conocimientos, habilidades o preferencias, se prestan menos a la ambigüedad y adivinación y son capaces de mostrar resultados en áreas en que los problemas no se miden simplemente en grados, sino que tienen propiedades especiales o fases con el fin de hacer inferencias sobre ciertos tópicos en particular.

3.3.3. Aplicación.

La aplicación de las encuestas se realiza de manera personal (entrevistador a gerente) a micros y pequeñas empresas del sector comercio al por menor que cuenten por lo menos con cuatro años de antigüedad en el giro del negocio, las cuales están distribuidas en diversos puntos de las zonas Norponiente y Centro de la Ciudad de Hermosillo. En la tabla 3.2 se resume la tipología utilizada para la aplicación del instrumento de investigación.

Tabla 3.2. Tipología de aplicación del instrumento de investigación.

Enfoque	Método de contacto	Plan de muestreo	Instrumento de investigación
Encuesta por entrevista	Personal	Tamaño de la muestra	Cuestionario (encuesta de opinión).

Fuente: Elaboración propia.

3.3.4 Validación y extracción de factores.

La validez de un estudio se refiere a la cualidad que hace fidedigna una investigación y así, es capaz de dar testimonio del rigor con que se realizó. La validez implica relevancia del estudio con respecto a sus objetivos, así como coherencia lógica entre sus componentes. Para esto, Ruiz (2003), Palella y Martínez (2006) y Hernández, Fernández y Baptista (1998) lo describen como la exactitud que pueden contener las mediciones significativas y apropiadas de un instrumento, de manera que realmente midan la variable que se pretende medir.

El proceso para medir la validez del instrumento es mediante el análisis factorial, que consiste en una técnica de análisis multivariante donde se explica la mayor parte de la varianza común y que pretende hallar un conjunto de variables, menor en números que las variables originales con el fin de expresar lo que es frecuente entre esas variables.

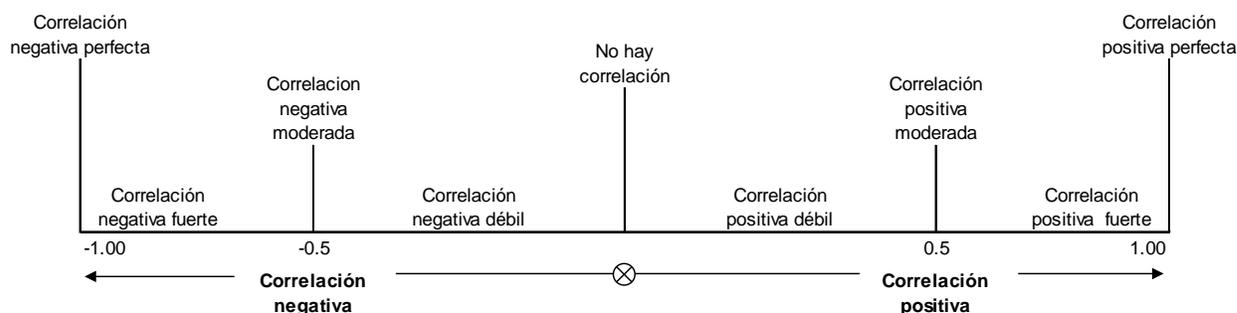
Más específicamente, dentro de esta investigación se desarrollan cuatro fases características del análisis factorial, que son: El cálculo de una matriz capaz de expresar la variabilidad conjunta de todas las variables, la extracción del número óptimo de factores, la rotación de la solución para facilitar su interpretación y la estimación de las puntuaciones de los sujetos en las nuevas dimensiones, mediante la utilización del programa SPSS Statistic versión 22.

Dando continuidad al proceso de extracción de factores, ya de manera práctica, se sigue el siguiente esquema de ordenamientos:

1. Identificación de indicadores de medición tanto para la competitividad como para innovación dentro del sector comercio al por menor.
2. Elaboración de cuestionario con 28 reactivos para la variable innovación, 42 reactivos para la variable competitividad, 5 preguntas de carácter general para la clasificación de la empresa y una pregunta abierta acerca del tema innovación.
3. Validación del instrumento con la aplicación de muestra piloto en 10 empresas.
4. Aplicación de encuestas restantes para el procesamiento de datos y su posterior análisis (contenido en el punto 4.1. referente a procesamiento de datos).

La idea básica de este análisis es conocer la correlación entre las variables, para ello se utilizó como indicador el coeficiente de correlación de Pearson (r), que describe la fuerza de la relación entre variables, o grupos de variables en escala de intervalo o de razón. Cuanto más se acerca al valor absoluto de 1, el índice representa una correlación perfecta, y el valor 0 se refiere a la ausencia de total de correlación, tal como se muestra en la figura 3.3.

Figura 3.3. Interpretación grafica de la fuerza y dirección del coeficiente de correlación de Pearson (r)



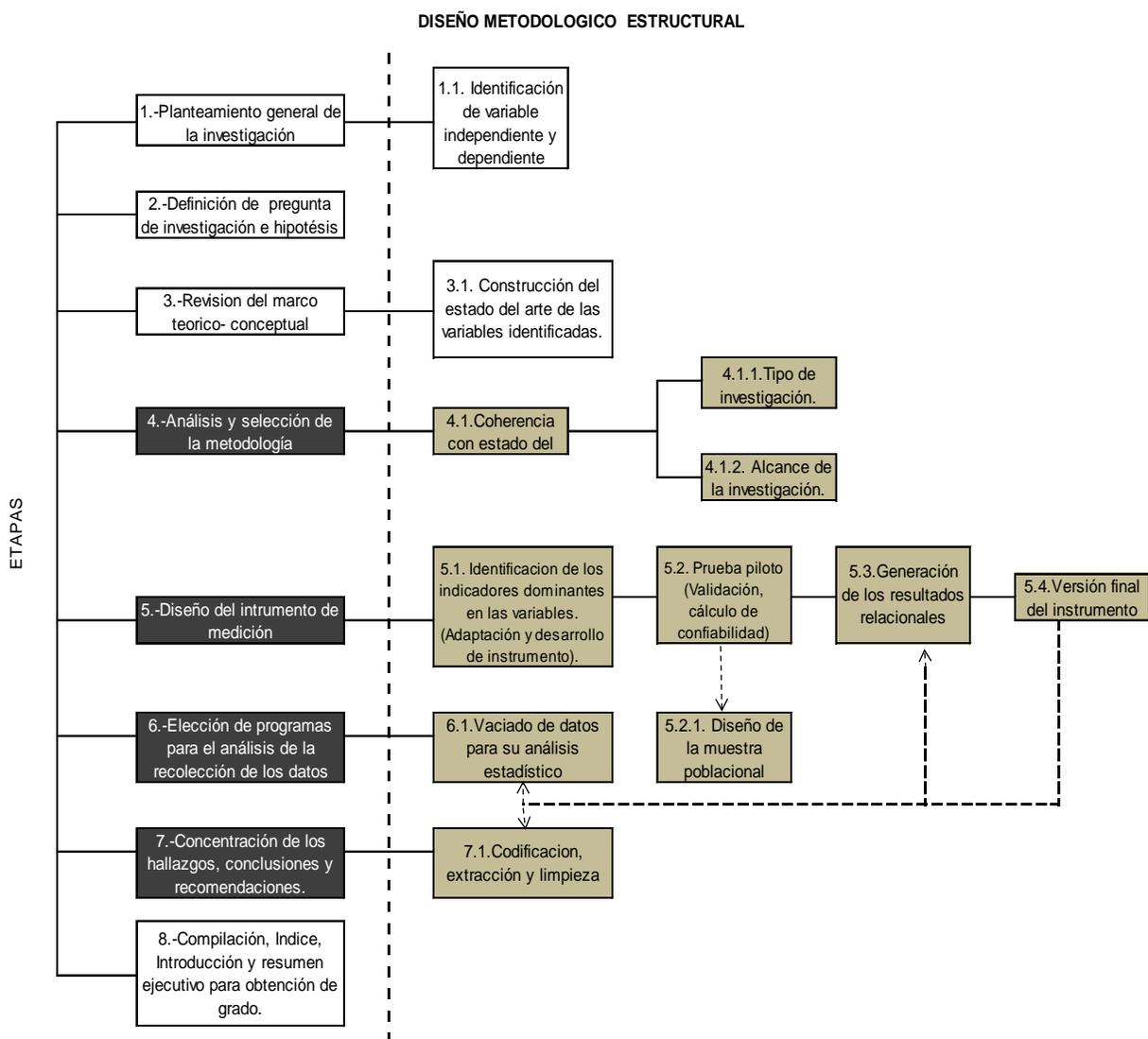
Fuente: Hernández (2003, p. 532)¹³

¹³ Grafica extraída de Villaseñor (2010)

3.3.5. Diseño estructural de la metodología.

Para resumir el capítulo referente a metodología se abrevia el proceso bajo la figura 3.4., apreciando los pasos a seguir desde el planteamiento general del problema hasta llegar a la compilación de hallazgos dentro de las disposiciones generales para entrega del resultado final de esta investigación.

Figura 3.4. Diseño metodológico estructural



Fuente: Elaboración propia

En los recuadros más oscuros numerados con 4, 5, 6 y 7 se representan los pasos a seguir específicamente en la metodología y las ramificaciones que de esta se derivan.

4. ANALISIS DE RESULTADOS.

La investigación es un proceso riguroso, cuidadoso y sistematizado en el que se busca resolver problemas. Para poder determinar conclusiones encaminadas a resolver problemas, es necesario indagar a conciencia los resultados arrojados por los encuestados, con el fin de que la investigación científica pueda complementar el conocimiento de la gerencia. El análisis organizado de esta investigación garantiza la producción de conocimiento o de alternativas de solución viables.

4.1. Procesamiento de los datos.

Tras la aplicación de los cuestionarios, se hace revisión teórica para determinar los componentes más significativos de medición dentro de las encuestas, con lo que se procede a identificar cuales reactivos arrojan respuestas acerca de estrategias, análisis situacionales específicas dependientes de las circunstancias, las cuales no pueden ser integradas de manera factible dentro del análisis cuantitativo. Por lo que se establece una extracción teórica de 10 indicadores de innovación y 12 de competitividad de los asignados con opciones numéricas.

Tras la primera extracción experimental de componentes se realiza el primer análisis factorial, seguido por el análisis de correlación de Pearson, con lo que esta vez el procedimiento estadístico arroja resultados para la extracción de 14 variables (4 de innovación y 10 de competitividad) con las que se trabaja en la tabla 3.1. y 3.2, referente a los modelos de medición de las variables.

Se realiza un análisis factorial (descriptivo), mediante la utilización de la prueba de esfericidad de Bartlett que contrasta si la matriz de correlaciones es una matriz identidad, por tanto menor el nivel de significación, más improbable es que la matriz sea una matriz identidad y más adecuado resulta el análisis factorial.

La medida de adecuación muestral de **Kaiser-Meyer-Olkin** (*Coficiente KMO*) contrasta si las correlaciones parciales entre las variables son pequeñas, toma valores entre 0 y 1, e indica que el análisis factorial es tanto más adecuado cuanto mayor sea su valor. Kaiser (1974) propuso el siguiente criterio para decidir sobre la adecuación del análisis factorial de un conjunto de datos:

- 0,9<KMO£1,0 = Excelente adecuación muestral.
- 0,8<KMO£0,9 = Buena adecuación muestral.
- 0,7<KMO£0,8 = Aceptable adecuación muestral.
- 0,6<KMO£0,7 = Regular adecuación muestral.
- 0,5<KMO£0,6 = Mala adecuación muestral.
- 0,0<KMO£0,5 = Adecuación muestral inaceptable.

La tabla 4.1 indica que el modelo factorial es y presenta una muy buena adecuación a los datos, ya que el estadístico de KMO, indica la proporción de la varianza que tienen en común las variables analizadas y arroja un valor de 0,846, coeficiente cercano a la unidad aconsejada para este tipo de análisis, lo que indicaría una buena adecuación de los datos a un modelo de análisis factorial. Mediante la prueba de esfericidad de Bartlett podemos asegurar que si el nivel crítico es superior a 0,05 entonces no podremos rechazar la hipótesis nula de esfericidad. Como podemos comprobar en nuestro análisis la significación es perfecta, ya que obtiene el valor 0,000

Tabla 4.1. Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser- Meyer- Olkin de adecuación de muestreo		0.846
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi- cuadrado	243.019
	gl	78
	Sig.	0.000

Fuente: Calculo en SPSS con datos obtenidos de las encuestas.

Tras el primer análisis de datos se procede a la correlación bivariada de Pearson, con el fin de conseguir respuestas acerca de los componentes que tienen relación entre ellos, si estos componentes son de relación fuerte, moderada o débil y en qué dirección tienen relación. La tabla 4.2. es una matriz de doble entrada con catorce ítems de medición de innovación (4) y competitividad (10) que muestran los datos de correlación y significancia para cada cruce de variables.

Este tipo de correlación está basada en la asociación lineal, donde los valores de una variable aumentan o disminuyen los valores de otra. Se toma para el análisis el coeficiente de Pearson debido a que las variables siguen una curva normal.

La ventaja de la correlación de Pearson es la síntesis con el coeficiente de correlación (r) y un nivel de significación (sig.).

- El nivel de significación indica si existe o no relación entre dos variables. Cuando la significación es menor de 0,05, se determina que en realidad si existe correlación significativa.
- Si existe correlación significativa es necesario checar que el coeficiente de correlación (r) se encuentre entre -1 y +1. Mientras más de aleje de 0, más fuerte la relación entre las dos variables.

En la tabla 4.2. se pueden observar 32 indicadores cruzados que van del rango mayor a 0,300 y hasta 0,700 y que indican correlación significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 4.2. Análisis de correlación bivariada Pearson.

		p4 Propone a los clientes nuevos usos, alternativas o combinación de productos	m11 Cuando hace publicidad de su empresa, sobresale la información acerca de nuevos o mejorados productos	m13 Usted o alguna personas investiga los nuevos productos o tendencias que salen o van a salir al mercado	m16 Cuando conoce las nuevas tendencias o productos del mercado, mejora lo que ofrece la competencia	o22 Su empresa mejora cuando hace cambios en la forma de administrarla	pe1 La planeación que hace para su empresa la pone en practica	pe2 La planeación que hace para su empresa le otorga los resultados esperados	v12 Los clientes que han escuchados las recomendaciones, realizan una compra diferente o mayor a la que tenían en mente	v13_d En que porcentaje aumentaron o disminuyeron sus ventas del 2013 al 2014	v15 Los nuevos o posibles clientes llegan por recomendación de otro cliente	rh28 Existe capacitación ara los niveles gerenciales y técnicos	rh30 Sus empleados y colaboradores ayudan a atraer mas clientes	c32 Nuevos proveedores se acercan a ofrecerle nuevos o mejorados productos	i35 Con el conocimiento que tiene el equipo empresarial se puede aumentar el crecimiento de la empresa	i37 Utiliza o ha utilizado alianzas estrategicas con otros negocios o proveedores
p4 Propone a los clientes nuevos usos, alternativas o combinación de productos	Correlación de Pearson	1	.524	.461	.530	.296	.267	.221	.476	.116	.234	.346	.367	.361	.329	.138
	Sig. (bilateral)		.000	.001	.000	.037	.059	.120	.000	.418	.098	.013	.010	.010	.020	.338
m11 Cuando hace publicidad de su empresa, sobresale la información acerca de nuevos o mejorados productos	Correlación de Pearson		1	.458	.546	.417	.442	.291	.370	.030	.171	.470	.264	.338	.299	.267
	Sig. (bilateral)			.001	.000	.003	.001	.038	.008	.835	.231	.000	.070	.016	.035	.061
m13 Usted o alguna personas investiga los nuevos productos o tendencias que salen o van a salir al mercado	Correlación de Pearson			1	.640	.577	.488	.523	.557	.296	.568	.446	.322	.520	.532	.434
	Sig. (bilateral)				.000	.000	.000	.000	.000	.035	.000	.001	.026	.000	.000	.002
	N				51	51	51	51	51	51	51	51	48	50	50	50
m16 Cuando conoce las nuevas tendencias o productos del mercado, mejora lo que ofrece la competencia	Correlación de Pearson				1	.582	.379	.296	.473	.319	.599	.512	.426	.493	.461	.361
	Sig. (bilateral)					.000	.006	.035	.000	.023	.000	.000	.003	.000	.001	.010
o22 Su empresa mejora cuando hace cambios en la forma de administrarla	Correlación de Pearson					1	.522	.439	.516	.358	.556	.584	.320	.437	.554	.459
	Sig. (bilateral)						.000	.001	.000	.011	.000	.000	.028	.002	.000	.001
pe1 La planeación que hace para su empresa la pone en practica	Correlación de Pearson						1	.624	.273	.037	.303	.455	.235	.232	.233	.170
	Sig. (bilateral)							.000	.052	.796	.031	.001	.108	.105	.104	.239
pe2 La planeación que hace para su empresa le otorga los resultados esperados	Correlación de Pearson							1	.427	.224	.277	.347	.229	.206	.439	.190
	Sig. (bilateral)								.002	.115	.049	.013	.117	.150	.001	.187
v12 Los clientes que han escuchados las recomendaciones, realizan una compra diferente o mayor a la que tenían en mente	Correlación de Pearson								1	.140	.328	.484	.316	.497	.485	.333
	Sig. (bilateral)									.326	.019	.000	.029	.000	.000	.018
v13_d En que porcentaje aumentaron o disminuyeron sus ventas del 2013 al 2014	Correlación de Pearson									1	.339	.211	.104	.257	.347	.314
	Sig. (bilateral)										.015	.138	.481	.072	.013	.027
v15 Los nuevos o posibles clientes llegan por recomendación de otro cliente	Correlación de Pearson										1	.434	.481	.509	.412	.311
	Sig. (bilateral)											.001	.001	.000	.003	.028
rh28 Existe capacitación ara los niveles gerenciales y técnicos	Correlación de Pearson											1	.490	.625	.565	.372
	Sig. (bilateral)												.000	.000	.000	.008
rh30 Sus empleados y colaboradores ayudan a atraer mas clientes	Correlación de Pearson												1	.469	.229	.242
	Sig. (bilateral)													.001	.118	.098
c32 Nuevos proveedores se acercan a ofrecerle nuevos o mejorados productos	Correlación de Pearson													1	.365	.350
	Sig. (bilateral)														.009	.013
i35 Con el conocimiento que tiene el equipo empresarial se puede aumentar el crecimiento de la empresa	Correlación de Pearson														1	.315
	Sig. (bilateral)															.026
i37 Utiliza o ha utilizado alianzas estrategicas con otros negocios o proveedores	Correlación de Pearson															1
	Sig. (bilateral)															

Fuente: Cálculo propio en SPSS con datos obtenidos de las encuestas.

4.2. Correlación entre variables.

Pasando a un análisis más profundo acerca del análisis de correlación, se puede desglosar la relación que existe entre las variables de innovación y de competitividad, cómo se agrupan entre si y de qué manera influyen unas en otras.

4.2.1. Indicadores agrupados en el área de innovación.

En la matriz de Pearson (tabla 4.2.) se pueden identificar componentes con alta correlación¹⁴:

En el área de innovación es necesario resaltar que en base a la tabla 4.3. se comprueba que cuatro de los sub-factores contenidos en los siguientes componentes determinan el grado de innovación:

- 1.- Mercadotecnia: ¿Usted o alguna otra persona investigan los nuevos productos o tendencias que salen o van a salir al mercado?
- 2.- Mercadotecnia: ¿Cuándo se conocen las nuevas tendencias o nuevos productos del mercado, mejora lo que ofrece la competencia?.
- 3.- Mercadotecnia: ¿Cuando hace publicidad de su empresa, sobresale la información acerca de nuevos o mejorados productos?
- 4.- Organizacionales: ¿Su empresa mejora cuando hace cambios en la forma de administrarla?

Es así que a medida que se desarrollan estos componentes más repercusión se presenta en el desarrollo de oportunidades para los negocios, de acuerdo a las respuestas dadas en los cuestionarios.

¹⁴ Para efecto del análisis de este capítulo se consideran factores de alta correlación solo los valores arriba de 0,400.

En la siguiente sección (4.2.2.) estos mismos subfactores representan la base para impactar en la competitividad de las empresas.

Tabla 4.3. Correlación entre variables de innovación

Correlación entre los componentes de innovación	Nivel de correlación	Significación	Interpretación
Mercadotecnia (Investigación de tendencias) y Mercadotecnia (Mejora lo que ofrece la competencia)	Significativa >.5 00 =.640	Perfecta = ,000	Mientras más alta sea la investigación en cuestión de nuevos productos más se tiende a tratar de mejorar en lo que ofrecen los rivales.
Mercadotecnia (Investigación de tendencias) y Organización (Mejoras en la forma de administración)	Significativa >.5 00 =.577	Perfecta = ,000	Mientras más alta sea la investigación en cuestión de nuevos productos, más se desarrolla positivamente la manera en que se administra la empresa.
Mercadotecnia (Investigación de tendencias) y Mercadotecnia (Publicidad resaltando)	Significativa >.5 00 =.458	Casi Perfecta = ,001	Mientras más alta sea la investigación en cuestión de nuevos productos, las empresas despliegan publicidad para dar a

información de nuevos o mejorados bienes)			conocer los nuevos o mejorados productos que ofrecen.
Mercadotecnia (Mejora lo que ofrece la competencia) y Organización (Mejoras en la forma de administración)	Significativa >.5 00 =.582	Perfecta = ,000	A medida que las empresas ofertan mejores productos que la competencia, estas son más propensas a mejorar su forma de administración.
Mercadotecnia (Mejora lo que ofrece la competencia) Y Mercadotecnia (Publicidad Resaltando Información de nuevos o mejorados bienes)	Significativa >.5 00 =.546	Perfecta = ,000	A medida que las empresas ofertan mejores productos que la competencia, estas exponen la oferta de estos productos mejorados en forma de publicidad.
Organización (Mejoras en la forma de administración) y Mercadotecnia (Publicidad resaltando información de nuevos o mejorados bienes)	Significativa >.5 00 =.417	Perfecta = ,000	A medida que las empresas mejoran su organización interna, estas tienden a hacer más publicidad con información de la oferta de nuevos o mejorados productos.

Fuente: Elaboración propia con base al procesamiento de datos mediante SPSS.

4.2.2. La innovación en la competitividad.

Como ya se ha mencionado en reiteradas ocasiones, el fin de esta investigación es conocer el impacto que tiene la innovación en la competitividad de las empresas del sector comercio, esto mediante lo señalado en los objetivos específicos: de la identificación de factores de medición del tema innovación y competitividad encaminada a obtener información del sector comercio; de la elaboración e implementación del modelo de recolección de datos capaz de medir el impacto entre variables, y; de la elaboración de un análisis factorial de variables, los cuales ya ha sido constatados en el capítulo tres referente a la metodología y tratamiento de los datos.

Para llegar al último paso de la investigación, en la sección anterior (4.2.1) se dieron a conocer los subfactores que componen la variable innovación. Ahora bien, es necesario medir el impacto que tienen dichos subfactores en la variable competitividad.

Las siguientes formas graficas son el resultado de la medición de los componentes de la innovación aplicados a las áreas de competitividad.

4.2.2.1 Indicador de mercadotecnia. Investigación de nuevas tendencias o productos.

En sección permite conocer la inversión de la compañía (horas hombre y dinero) en la investigación acerca de los nuevos productos, las mejoras que se les han añadido y la tendencia de los cambios. También permite conocer la manera en que las empresas dan a conocer las mejoras al mercado meta.

Tabla 4.4. Pregunta del primer indicador de mercadotecnia y su impacto en la competitividad.

Subfactor:	Impacto en el indicador:	Pregunta específica del indicador:	Nivel de correlación:
Se investiga los nuevos productos o tendencias que salen o van a salir al mercado.	Ventas	Los clientes realizaron compras diferentes o mayores.	.557 (positiva fuerte)
		Las ventas aumentaron del 2013 al 2014.	.568 (positiva fuerte)
	Planeación	La planeación otorga los resultados esperados	.523 (positiva fuerte)
		La planeación que hace se pone en práctica.	.448 (positiva moderada)
	Comunicación	Nuevos proveedores se acercan a ofrecerle productos novedosos	.520 (positiva fuerte)
	Capital Humano	Existe capacitación para los niveles gerenciales y técnicos	.446 (positiva moderada)
	Conocimiento	Con el conocimiento del equipo aumenta el crecimiento de la empresa	.532(positiva fuerte)
		Utiliza alianzas estratégicas con otros negocios o proveedores	.434 (positiva moderada)

Fuente: Elaboración propia con base al procesamiento de datos mediante SPSS.

Se infiere que el impacto que causa la investigación de nuevos productos o tendencias que salen o van a salir al mercado, repercute directamente en mayores ventas, una mejor planeación y comunicación, así mismo en capacitación para el capital humano y en la acumulación de nuevo conocimiento, tal como se muestra de manera desglosada en la tabla 4.4.

4.2.2.2 Indicador de Mercadotecnia. Mejora las nuevas tendencias o productos respecto a la competencia.

La tabla 4.5 representa la ventaja de tener una estrategia de innovación en mercadotecnia enfocada a la mejora de los productos, o a un grupo de productos respecto a lo que ofrece la competencia se aprecia sobre todo cuando el comprador es capaz de pagar más por un producto en una empresa que en otra, por la seguridad que le proporciona el conocer el lugar que ofrece lo más novedoso, con calidad o garantía.

Tabla 4.5. Pregunta del segundo indicador de Mercadotecnia y su impacto en la competitividad.

Subfactor:	Impacto en el indicador:	Pregunta específica del indicador:	Nivel de correlación:
Cuando se conocen las nuevas tendencias o productos del	Capital Humano	Existe capacitación para los niveles gerenciales y técnicos.	.512 (positiva fuerte)
		Los colaboradores ayudan a atraer más clientes.	.426 (positiva moderada)
	Comunicación	Nuevos proveedores se acercan a ofrecerle productos novedosos.	.493 (positiva moderada)
	Ventas	Los nuevos clientes llegan por recomendación de otro cliente.	.599 (positiva fuerte)

mercado, se mejora lo que ofrece la competencia		Los clientes realizaron compras diferentes o mayores.	.473 (positiva moderada)
	Planeación	La planeación que hace se pone en práctica.	.379 (positiva débil)
	Conocimiento	Con el conocimiento del equipo aumenta el crecimiento de la empresa.	.461 (positiva moderada)
		Utiliza alianzas estratégicas con otros negocios o proveedores.	.361 (positiva débil)

Fuente: Elaboración propia con base al procesamiento de datos mediante SPSS.

El resultado de introducir mejoras según las tendencias del mercado da como resultado un impacto principalmente en el incremento de la capacitación y atracción de nuevos clientes por parte del capital humano, seguido de aumento de recomendaciones de nuevos clientes y mayores compras, la comunicación por medio de nuevos proveedores, rediseño de la organización y vinculación o alianzas estratégicas para el crecimiento del negocio.

4.2.2.3 Indicador organizacional. Mejoras en la administración.

Los cambios estructurales o de organización en la micro y pequeña empresa del sector comercio se definen por un sistema de creencias profundas y arraigadas sobre el "buen" desempeño de la organización y en el que se actúa para detectar, mejorar y superar retos.

Tabla 4.6. Pregunta del indicador organizacional y su impacto en la competitividad.

Subfactor:	Impacto en el indicador:	Pregunta específica del indicador:	Nivel de correlación:
Se hacen cambios de mejora en la forma de administrar la empresa	Capital Humano	Existe capacitación para los niveles gerenciales y técnicos.	.584 (positiva fuerte)
	Conocimiento	Con el conocimiento del equipo aumenta el crecimiento de la empresa.	.554 (positiva fuerte)
		Utiliza alianzas estratégicas con otros negocios o proveedores.	.459 (positiva moderada)
	Planeación	La planeación que hace se pone en práctica.	.522 (positiva fuerte)
		La planeación otorga los resultados esperados	.439 (positiva moderada)
	Ventas	Los nuevos clientes llegan por recomendación de otro cliente	.556 (positiva fuerte)
		Los clientes realizaron compras diferentes o mayores.	.516 (positiva fuerte)
		Las ventas aumentaron del 2013 al 2014.	.358 (positiva débil)
	Comunicación	Nuevos proveedores se acercan a ofrecerle productos novedosos.	.437 (positiva moderada)

Fuente: Elaboración propia con base al procesamiento de datos mediante SPSS.

El hecho de contribuir con mejoras de organización, también posee ventajas, tal como lo muestra la tabla 4.6. donde el capital humano, el conocimiento, la práctica y los buenos resultados en la planeación, las recomendaciones y el aumento en las ventas, así como la comunicación se ven afectadas de manera efectiva.

4.2.2.4 Indicador de Mercadotecnia. En la publicidad sobresale información acerca de nuevos o mejorados productos.

La ventaja de tener una estrategia de innovación en mercadotecnia enfocada a la mejora de los productos, o a un grupo de productos respecto a lo que ofrece la competencia se aprecia sobre todo cuando el comprador es capaz de pagar más por un producto en una empresa que en otra, por la seguridad que le proporciona el conocer el lugar que ofrece lo más novedoso, con calidad o garantía.

Tabla 4.7. Pregunta del tercer indicador de mercadotecnia y su impacto en la competitividad.

Subfactor:	Impacto en:		Nivel de correlación:
En la publicidad de la empresa sobresale la información acerca de nuevos o mejorados productos.	Capital Humano	Existe capacitación para los niveles gerenciales y técnicos.	.470 (positiva moderada)
	Planeación	La planeación que hace se pone en práctica.	.422 (positiva moderada)
	Ventas	Los clientes realizaron compras diferentes o mayores.	.370 (positiva débil)

Fuente: Elaboración propia con base al procesamiento de datos mediante SPSS.

Por último. La tabla 4.7. permite observar que una vez que se ha realizado publicidad donde la información que resalta va en función a los nuevos o mejorados productos se proyectan aumentos en la capacitación del capital humano, en la práctica de la planeación y en el aumento de compra por parte de los clientes.

En la elaboración del análisis factorial de variables, los resultados describen que el haber indagado en el lanzamiento de nuevos productos y mejorar lo que se ofrecía en el mercado, logró impactar en el hecho de que los clientes consumieran más de lo que tenía proyectado, lo cual se confirma con la tabla 4.8. que proporciona información acerca del porcentaje de establecimientos que aumentaron sus ventas significativamente.

Tabla 4.8 Aumento de ventas del 2013 al 2014

% de establecimientos	Aumento de ventas 2013 al 2014
13%	10%
19%	20%
8%	50%
27%	5-100%
20%	Sin información
13%	-(70-20)%

Fuente: Elaboración propia en base al análisis de frecuencias del anexo 2.

Considerando tener el 80% de la información de las empresas en cuestión de ventas, el 84% de las empresas del sector comercio lograron un aumento en sus ventas, mientras que solo el 16% disminuyeron sus ventas en este mismo periodo.

Aumentar las ventas marca una tendencia a fidelizar a los clientes y genera un incremento de los ingresos. Como lo afirman Reichheld (1993) y Schlesinger y Heskett (1991) se abren las probabilidades de compras de más productos y servicios adicionales al igual que las recomendaciones llamadas boca- oído, tal como sucedió en este caso de estudio donde 29 empresas establecen que el 45% de sus clientes potenciales llegan regularmente por recomendaciones de sus clientes actuales (anexo 3).

Con el análisis de resultados respecto a los factores externos se filtra la siguiente información:

Los empresarios consideran que los retos socioeconómicos a los que se enfrentan como empresa están ligados en orden de importancia a:

1. La carga impositiva derivada del pago de impuestos.
2. Situaciones económicas y familiares que se les presentan a los trabajadores, afectando los índices de ausentismo, rotación.
3. La obtención de financiamientos, por la dificultad de trámites y requisitos.
4. La Seguridad pública y la cercanía que se tiene con E.U.A. consideran que afectan muy poco.

El segundo punto se refiere a lo que los empresarios consideran que afectan el crecimiento de su empresa:

1. En igual medida el acceso al capital para invertir y la competencia. El margen de ganancia ayuda en gran medida a completar el inventario, sin embargo el aumento de este se complica, al igual que la proliferación de negocios similares.
2. Gastos fijos del negocio correspondientes a renta, luz y transporte principalmente,
3. Planeación deficiente o el no poder aplicarla darle seguimiento y contralarla.
4. Se considera que muy pocas veces afecta el crecimiento del negocio el personal y la atención que se le brinda al cliente.

Como tercer punto se indaga acerca de las ventajas que los empresarios consideran que su competencia tiene, los resultados arrojan:

1. Que el primer factor decisivo es el nombre o la marca que maneja la competencia en conjunto con su ubicación y número de sucursales.
2. El segundo aspecto es la fidelidad que los clientes habitualmente tienen con los competidores.
3. las instalaciones y los productos constituyen un tercer factor de ventaja en la competencia.

4. Al igual que en los factores que afectan el crecimiento de la empresa, los empresarios no consideran que la capacitación de los empleados de la competencia sea un elemento clave que pueda aportar una ventaja competitiva entre sus competidores.
5. El tema del precio en los productos no reflejó un consenso. Los empresarios tienen concepciones diversas acerca de la importancia que los precios constituyan una ventaja para sus competidores.

Tras hacer el planteamiento de las observaciones basados en los resultados según la metodología, se procede a concluir de manera puntual acerca de las variables de innovación y competitividad en el siguiente capítulo.

5. CONCLUSIONES.

Dentro de contexto comercial, las empresas locales ubicadas en Hermosillo, Sonora deben realizar reajustes básicos con el fin de ser competitivas. Gran parte de estos ajustes está impulsado por el sentido de negocio que sea capaz de desarrollar el dueño o gerente de la organización.

Mediante el progreso del análisis de investigación en las empresas micro y pequeñas del sector comercio al por menor en la zona Norponiente y Centro de Hermosillo, Sonora, se ha comprobado que efectivamente es necesario innovar para ser competitiva. Más allá de ser un término de moda, es una realidad que impacta de manera positiva en el crecimiento y duración de la empresa.

Referente a los objetivos específicos se identificaron cuatro factores para medir la innovación: 1) Productos, 2) Mercadotecnia, 3) Organizacional, 4) Procesos y siete elementos claves para medir la competitividad: 1) Planeación estratégica, 2) Ventas o comercialización, 3) Recursos Humanos, 4) Comunicación, 5) Tecnología y conocimiento 6) Operaciones, 7) Administración.

Fue a través del instrumento de medición que se delimitaron las variables de innovación que impactan en la competitividad.

Los resultados obtenidos muestran que el objetivo general de la presente investigación se logra en función al desarrollo principalmente del uso de la mercadotecnia y la mejora en la forma de organización, con lo que las modificaciones en el producto (presentación final o la reducción de precios, entre otros) no aportan un impacto sustancial en la competitividad, de la misma manera el factor referente a procesos no impacta de manera alguna debido a que la naturaleza del sector no permite incorporar modificación o mejoras desde la manufactura del producto.

De igual manera se identificaron los factores de medición de la competitividad: planeación estratégica, ventas o comercialización, recursos humanos, comunicación, tecnología y conocimiento. Es concluyente que los factores referentes a operaciones y administración no son determinantes en el sector comercio para establecer si las empresas son o pueden ser competitivas. Lo anterior se presenta principalmente porque las operaciones dentro del sector comercio está determinada por el área de ventas o comercialización,

Atendiendo al párrafo anterior, el análisis entre los indicadores de competitividad, comprueba la semejanza de los resultados de esta investigación y lo presentado en la compilación de los autores mencionados en el capítulo 2.2.1, donde la competitividad es medida de acuerdo a la innovación, la comercialización de bienes, habilidad de organización y los rendimientos crecientes para empleados y propietarios.

Una vez que nace un empresario nuevo, es imperante que surja de alguna manera la planeación del negocio. Motivados por la obtención de ganancias, los dueños de las empresas objeto de estudio ejecutaron acciones previamente pensadas (pocas veces estructuradas en un formato escrito) forjando de esta manera estructuras empresariales flexibles para lograr adaptarse a los cambios rápidos de la economía local y obteniendo los resultados esperados.

Entre estas acciones de planeación aparece la investigación de nuevos productos donde se facilita la comunicación con posibles proveedores y la formación de alianzas estratégicas ya sea con otros negocios o proveedores, ayudando a conservar y desarrollar la empresa, así como obteniendo tendencias de diversificación del negocio.

La práctica de investigación de nuevos o mejorados, sumada a la información obtenida de los proveedores generó nuevo conocimiento, el cual fácilmente se transformó en capacitación para los colaboradores, de manera que estos contundentemente contribuyen al crecimiento empresarial mediante la atracción de más clientes.

Los cambios administrativos lograron una cultura organizacional renovada implícita, siendo así y con la característica de pocos empleados en las micros y pequeñas empresas, se crea una cultura alineada con el sentido de ser de la organización. Otra de las características es la trasmisión de conocimientos verbales (no estructurados en un plan de capacitación formalizado), que extiende la capacidad de convertir a un cliente potencial en un cliente actual y sobre todo leal,

El haber utilizado la publicidad donde se resalten la oferta de productos nuevos o mejorados fortaleció las compras efectuadas, logrando que fueran diferentes o mayores a lo considerado originalmente por el cliente, lo que obliga a su vez a empresarios y colaboradores a la actualización de conocimientos mediante la investigación, la mejora, las alianzas.

El desarrollo de todos estos factores crea un círculo virtuoso que incluye un fuerte impulso para las empresas de contrarrestar los mercados acaparados por las grandes corporaciones. Se requieren fuertes cambios para fortalecer las estructuras empresariales en crecimiento,

Una vez explicados los niveles de correlación entre los indicadores de la variable innovación y su impacto en los indicadores de la variable competitividad, se acepta la hipótesis de manera que invariablemente las micros y pequeñas empresas del sector comercio del ciudad de Hermosillo, que innovan mediante la utilización de un plan de mercadotecnia estructurado de investigación, mejora de la oferta y publicidad en combinación de una administración adecuada alcanzan un impacto favorable directo en su competitividad con resultados positivos fuertes en las ventas, la planeación estratégica, en los recursos humanos, la comunicación y el conocimiento.

6. RECOMENDACIONES.

Las experiencias locales descubiertas en esta investigación y las áreas de oportunidad que se lograron detectar crean un precedente invitando a:

Los gobiernos municipales fortalecer interacciones a través de la Secretaria de Fomento Económico o similares con las micros y pequeñas empresas, creando vinculaciones con instituciones públicas, privadas para reforzar:

Área: Acción:

	Facilitar la obtención de recursos monetarios para la elaboración de planes de propaganda y publicidad, debido a que es considerada una inversión intangible y de riesgo, es necesario bajar recursos Federales encaminados a esta actividad.
<i>Mercadotecnia</i>	Elaboración e impartición de un programa de mercadotecnia impartido por sectores que contenga alguno o todos los siguientes módulos: a) Conocimiento del nicho de mercado, b) Prospección, atracción y fidelización de clientes, c) Estrategias de promoción, propaganda y publicidad, d) Tácticas para aumentar las recomendaciones boca/oído, e) Servicio al cliente enfocado a la mercadotecnia, f) Venta sugestiva, g) Alianzas estratégicas de mercado.
	Estandarización de un proceso para la investigación de nuevos o mejorados productos, que pueda ser distribuido entre los comerciantes, mediante una campaña de difusión con visitas personalizadas. Incluyendo tendencias mundiales y servicios derivados.

Área:	Acción:
<i>Capital Humano</i>	Talleres de capacitación a propietarios, gerentes o colaboradores en los siguientes temas: a) Servicio al cliente, b) Ventas sugestivas, c) Planogramas, d) Trabajo en equipo, e) Medición de resultados.
	Enfocar al dueño a la organización de las labores con cronogramas de actividades sencillos y delimitación de funciones con un formato de descripción de puestos y check list.
<i>Planeación</i>	Implementar un programa con asesores que visiten y verifiquen avances semanales en comercios formales, de manera que puedan medirse resultados trimestralmente durante un periodo de un año.
	La elaboración del plan se propone incluya el esquema de a) diferenciación de gasto, inversión e impuestos, b) Ingresos trimestrales estimados. Creación de una estadística histórica de ventas, c) Delimitación de los gastos correspondientes meramente al negocio.

Es importante que los empresarios de cualquier edad y nivel educativo, crean en los beneficios de mantener ciertas actividades como parte de su rutina. El porcentaje de negocios que vieron disminuidas sus ganancias del año 2013 al 2014, tienen una peculiaridad y es que esta tendencia se estaba presentando en años anteriores sin que tomaran medidas preventivas, debido a la imposibilidad de deducir los factores influyentes. Aspectos claves en este sentido eran la modernización de instalaciones y productos y exaltar los años de experiencia en el negocio creando marca.

Es por ello que las recomendaciones van encaminadas principalmente a las instituciones públicas para que con la infraestructura se pueda fortalecer y reactivar la economía, generando derrama económica y empleos, como una acción ya reactiva a los factores socioeconómicos mencionados por lo empresarios

Con la información recabada durante el periodo de la investigación, se originan nuevas ideas a efectuar como el análisis detallados de frecuencias por reactivo, regresión lineal múltiple para determinar en qué medio de comunicación es más redituable invertir, predicciones del número de ventas por producto y temas de capacitación que tienen mayor impacto en las ventas y en la permanencia de las personas en la empresa, elaboración de los planes de formación empresarial y transformación del instrumento de medición.

7. ANEXOS.

Anexo 1. Encuesta de opinión

El Instituto Tecnológico de Hermosillo a través de la División de Posgrado e Investigación, presenta la siguiente encuesta como parte de la investigación de Innovación y competitividad en las micro y pequeñas empresas de Hermosillo, Sonora, dirigida a propietarios y/o administradores de estas.

Le invitamos a que lea detenidamente, esto le tomará unos momentos para contribuir con la información.

OBJETIVO: Conocer prácticas de innovación dentro de las empresas, su aplicación e impacto en la competitividad.

INSTRUCCIONES: Al terminar cada pregunta, se le indica el tipo de escala que debe utilizar, ya sea pregunta abierta en porcentaje, escalas del 1 al 5 u opción múltiple. Considerando su criterio y experiencia elija la afirmación que se adecue a cada pregunta.

Los datos que se piden son única y exclusivamente utilizados aleatoriamente, para verificar la veracidad de la información por personal autorizado para esta investigación.

DATOS GENERALES:

ESPECIALIDAD DE LA EMPRESA:

SUCURSALES: _____ **AÑOS DE OPERACIÓN:** _____

NUMERO DE EMPLEADOS:

BASE: _____ EVENTUALES: _____ OUTSOURCING: _____

FAMILIARES (no pagados): _____ DUEÑO: _____

PORCENTAJE DE VENTAS EN LOS ULTIMOS DOS AÑOS (POR REGION)

LOCAL _____% ESTATAL: _____% NACIONAL: _____%

EXTRANJERA: _____

CLASIFICACION SEGÚN VENTAS:

MICRO EMPRESA (MEDIO MILLON A 4 MILLONES) _____

PEQUEÑA EMPRESA (CUATRO MILLONES A DIEZ MILLONES) _____

DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO:

NOMBRE:

PUESTO: _____

TELEFONO FIJO: _____

I T E M		1	2	3	4	5
Producto						
1.	Sus productos en el último año han sido nuevos o han mejorado.	1 Ninguno mayoría	2	3 Pocos Todos	4	5 La mitad
2.	Tiene en existencia productos que tengan más de un año sin que se les cambie algo.	1 Ninguno mayoría	2	3 Pocos Todos	4	5 La mitad
3.	Reorganiza sus productos (cambia de lugar, hace combinaciones diferentes, etc) en exhibición con el fin de aumentar sus ventas	1 Nunca Regularmente	2	3 Pocas vezes	4 Siempre vezes	5 Algunas
4.	Propone a los clientes: nuevos usos, alternativas o combinación de productos.	1 Nunca Regularmente	2	3 Pocas vezes	4 Siempre vezes	5 Algunas
5.	Reduce el precio de los productos.	1 Nunca Regularmente	2	3 Pocas vezes	4 Siempre vezes	5 Algunas
6.	<p>Cuando reduce los precios ¿Cuál es la principal razón por lo que hace esta reducción?</p> <p>A) Por la venta en paquetes o en volumen. B) Por la existencia de productos defectuosos o en mal estado. C) Porque la personas son conocidas o recomendadas. D) Por promociones de acuerdo a la temporadas E) Para que no se vayan con la competencia.</p>					

F) Otro:		1	2	3	4	5
7.	A los productos que recibe, se les modifica algo (marca, etiqueta, presentación final, sumarle otro producto) antes de su venta final.	Ninguno mayoría		Pocos Todos		La mitad
Mercadotecnia						
8.	Busca información de cómo obtener nuevos clientes.	Nunca Regularmente veces	2	Pocas veces	4 Siempre	5 Algunas
9.	Cuándo un posible cliente se acerca a su negocio, aprovecha para obtener información de este cliente y conocer sus gustos y preferencias.	Nunca Regularmente veces	2	Pocas veces	4 Siempre	5 Algunas
10.	Utiliza la publicidad, propaganda o promoción para dar a conocer su empresa y el giro comercial de esta.	Nunca Regularmente veces	2	Pocas veces	4 Siempre	5 Algunas
11.	Cuando hace publicidad de su empresa, sobresale la información acerca de nuevos o mejorados productos	Nunca Regularmente veces	2	Pocas veces	4 Siempre	5 Algunas
12.	Cuando hace publicidad de su empresa, es notorio la información de rebajas, descuentos, paquetes o regalos, liquidación de mercancía.	Nunca Regularmente veces	2	Pocas veces	4 Siempre	5 Algunas
13.	Usted o alguna otra persona investigan los nuevos productos o tendencias que salen o van a salir al mercado.	Nunca Regularmente veces	2	Pocas veces	4 Siempre	5 Algunas
14.	¿La persona que investiga las tendencias o nuevos productos es?					

	a) Interna. Puesto:_____					
	b) Externa. Empresa externa, familiar o amigo, proveedores, ferias_____					
15.	Cuando conoce las nuevas tendencias o productos del mercado, utiliza las mismas tendencias o productos.	1	2	3	4	5
		Nunca	Pocas	Algunas		
		Regularmente	Siempre			
		veces	veces			
16.	Cuando conoce las nuevas tendencias o nuevos productos del mercado, mejora lo que ofrece la competencia.	1	2	3	4	5
		Nunca	Pocas	Algunas		
		Regularmente	Siempre			
		veces	veces			
17.	Usted o los colaboradores improvisan nuevas formas de convencer al cliente de comprar en su empresa.	1	2	3	4	5
		Nunca	Pocas	Algunas		
		Regularmente	Siempre			
		veces	veces			
18.	Sus proveedores colaboran con publicidad o promociones en los productos que le venden.	1	2	3	4	5
		Nunca	Pocas	Algunas		
		Regularmente	Siempre			
		veces	veces			
19.	Sus proveedores le proporcionan ideas para vender sus productos	1	2	3	4	5
		Ninguno	Pocos	La mitad		
		mayoría	Todos			
20.	Tiene a la venta algún producto extra que haga más atractiva la venta.	1	2	3	4	5
		Nunca	Pocas	Algunas		
		Regularmente	Siempre			
		veces	veces			
Organizacionales						
21.	Se encuentra implantando procesos formales y de mejoramiento continuo en su empresa (formatos, organización, programas, sistemas, instalación, etc)	1	2	3	4	5
		Nunca	Pocas	Algunas		
		Regularmente	Siempre			
		veces	veces			

22.	Su empresa mejora cuando hace cambios en la forma de administrarla.	1	2	3	4	5
		Nunca		Pocas		Algunas
		Regularmente			Siempre	
			veces	veces		
Procesos						
23.	Utiliza nuevos proveedores.	1	2	3	4	5
		Nunca		Pocas		Algunas
		Regularmente			Siempre	
			veces	veces		
24.	Enumere del 1 al 5, siendo el 1 y el más importante y el 5 el menos importante, por qué razones cambia o cambiaría a sus proveedores A) Mejores precios _____ B) Mejores productos _____ C) Mejores tiempos de entrega. _____ D) Atención eficiente y especializada. _____ E) Disponibilidad inmediata de productos. _____					
25.	Utiliza nuevos procesos o tecnología para mejorar sus ventas o productos	1	2	3	4	5
		Nunca		Pocas		Algunas
		Regularmente			Siempre	
			veces	veces		
26.	¿Qué tipo de distribución de sus productos ofrece? A) Solo en tienda B) Servicio a domicilio C) Entrega por paquetería con costo adicional. D) Entrega por paquetería sin costo adicional.					
27.	¿Qué porcentaje de las ventas se invierte en comprar productos nuevos o mejorados?	Abierta _____%.				

I T E M		1	2	3	4	5
Planeación estratégica						
1.	La planeación que hace para su empresa la pone en práctica	1	2	3	4	5
		Nunca		Pocas		Algunas
		Regularmente			Siempre	
			veces	veces		

2.	La planeación que hace para su empresa le otorga los resultados que esperaba	1	2	3	4	5
		Nunca		Pocas		Algunas
		Regularmente			Siempre	
			veces	veces		
3.	Utiliza nuevas estrategias para organizar su empresa	1	2	3	4	5
		Nunca		Pocas		Algunas
		Regularmente			Siempre	
			veces	veces		
Operaciones						
4.	Recuerde los productos que ofrece ¿Esta disponibles para venta y entrega inmediata?	1	2	3	4	5
		Ninguno		Pocos		La mitad
		mayoría		Todos		
5.	Enumere, siendo el 1 el más importante y el 5 el menos importante, ¿En base a que planifica sus compras? Promedio de ventas anteriores _____ Según los productos que tenga o falten físicamente. _____ Por el dinero con el que cuenta. _____ Porque le gustan nuevos productos _____ Solo por pedidos _____ No se planifican. _____					
6.	Sus proveedores cumplen con los tiempos de entrega establecidos	1	2	3	4	5
		Ninguno		Pocos		La mitad
		mayoría		Todos		
7.	¿Qué porcentaje de sus productos están más de dos meses en bodega o almacén?	Abierta _____%				
8.	Los productos que compra tienen deficiencias, llegan dañados o no pueden usarse adecuadamente	1	2	3	4	5
		Ninguno		Pocos		La mitad
		mayoría		Todos		
9.	¿Cuáles tipos de pago utiliza para la venta de sus productos? A) Contado. B) Tarjetas. C) Crédito de la tienda. D) Sistema de apartado. E) Otro tipo de crédito (Especifique): _____					
10.	Aplica algún control de calidad para la verificación de sus productos. ¿Cuál?	1	2	3	4	5

		Nunca Regularmente veces	Pocas veces	Algunas Siempre		
11.	¿Cuáles son los tipos de pago que utiliza para la compra de sus productos? A) Contado. B) Tarjetas. C) Crédito de la tienda. D) Sistema de apartado. E) Otro tipo de crédito (Especifique): _____					
Ventas/ comercialización						
12.	Los clientes que escuchan las recomendaciones que se les hacen, realizan una compra diferente o mayor a la que tenían en mente.	1 Nunca Regularmente veces	2 Pocas veces	3 Algunas Siempre	4 veces	5
13.	¿En qué porcentaje sus ventas han aumentado o disminuido respecto a cada año? 2010 al 2011 _____ % 2011 al 2012 _____ % 2012 al 2013 _____ % 2013 al 2014 _____ %					
14.	¿Qué porcentaje de sus clientes son nuevos?					Abierta _____ %
15.	Los nuevos o posibles clientes llegan por recomendación de alguno otro cliente.	1 Nunca Regularmente veces	2 Pocas veces	3 Algunas Siempre	4 veces	5
16.	Los clientes vuelven a comprar con usted.	1 Ninguno mayoría	2 Pocos Todos	3 La mitad	4 La mitad	5
17.	Tiene conocimiento de clientes que han decidido comprarle a su competencia	1 Ninguno mayoría	2 Pocos Todos	3 La mitad	4 La mitad	5
18.	¿Cuál es la frecuencia de compra de los clientes? A) De un día a un mes. B) De un mes a tres meses. C) De tres meses a 6 meses.					

	D) Más de un año. E) Por temporada (Especificar): _____ F) Otro (Especifique): _____					
19.	Su empresa realiza estudios de mercado para conocer las nuevas necesidades de los cliente	1 Nunca Regularmente veces	2 2 veces	3 Pocas Todos veces	4 4 Siempre veces	5 5 Algunas
Administración, contabilidad y fianzas						
20.	Puede diferenciar administrativa y contablemente cuánto gana por cada uno de producto o grupo de productos.	1 Ninguno mayoría	2 2	3 Pocos Todos	4 4	5 5 La mitad
21.	¿Qué porcentaje de las utilidades o ganancias se reinvierten en el negocio?	Abierta _____%				
22.	¿En qué porcentaje han aumentado sus gastos con respecto al año anterior 2012 al 2013 _____% 2013 al 2014 _____%					
23.	Tiene merma en sus productos.	1 Ninguno mayoría	2 2	3 Pocos Todos	4 4	5 5 La mitad
24.	Si contestó la pregunta anterior, ¿Cree que los costos se elevan por esa merma?	1 Nunca Regularmente veces	2 2	3 Pocas Todos veces	4 4 Siempre veces	5 5 Algunas
25.	¿De cuantos vehículos dispone que hayan sido comprados después de establecida la empresa? (favor de no incluir los de inversión inicial). _____					
Recursos Humanos						
26.	Si el número de empleados o colaboradores va en aumento ¿Cuál o cuáles son las razones? A) Incremento de ventas. B) Temporada. C) Apertura de sucursal. D) Nueva forma de administración. E) Otra (especifique): _____					
27.	Si el número de empleados o colaboradores ha disminuido ¿Cuál o cuáles son las razones? A) Cambio a otra empresa, o renunciaciones.					

	B) Temporada C) Pocas ventas o clientes D) Actitud o habilidades no suficientes E) Redefinición de tareas. F) Otra (especifique):_____.					
28.	Existe capacitación para niveles gerenciales y técnico	1	2	3	4	5
		Nunca		Pocas		Algunas
		Regularmente				Siempre
				veces		veces
29.	Sus empleados o colaboradores conocen claramente los objetivos de la empresa y de sus funciones, porque tienen un manual escrito	1	2	3	4	5
		Ninguno		Pocos		La mitad
		mayoría		Todos		
30.	Sus empleados o colaboradores ayudan a atraer más clientes	1	2	3	4	5
		Ninguno		Pocos		La mitad
		mayoría		Todos		
31.	Sus empleados duran más de un año trabajando para su empresa	1	2	3	4	5
		Ninguno		Pocos		La mitad
		mayoría		Todos		
Comunicación.						
32.	Nuevos proveedores se acercan a ofrecerle nuevos o mejorados productos.	1	2	3	4	5
		Nunca		Pocas		Algunas
		Regularmente				Siempre
				veces		veces
33.	Sus empleados se enteran de cambios estructurales en la empresa y con qué fin se hacen estos cambios.	1	2	3	4	5
		Nunca		Pocas		Algunas
		Regularmente				Siempre
				veces		veces
34.	Los clientes tienen acceso anticipado a información como horarios, nuevos encargados, tipos de pago, nuevos productos, forma de atención, entre otras.	1	2	3	4	5
		Nunca		Pocas		Algunas
		Regularmente				Siempre
				veces		veces
Tecnología y conocimiento						

35.	Con el conocimiento que tiene el equipo empresarial se puede aumentar el crecimiento de la empresa.	1 Ninguno mayoría	2 2	3 Pocos Todos	4 4	5 La mitad
36.	Conoce los componentes, características y uso de sus productos.	1 Ninguno mayoría	2 2	3 Pocos Todos	4 4	5 La mitad
37.	Utiliza o ha utilizado alianzas estratégicas con otros negocios o con sus proveedores	1 Nunca Regularmente	2 2	3 Pocas veces	4 Siempre veces	5 Algunas
38.	Volvería a utilizar alianzas estratégicas	1 Nunca Regularmente	2 2	3 Pocas veces	4 Siempre veces	5 Algunas
39.	Afiliarse a alguna entidad o participar en ferias de comerciantes, le ayuda a mejorar sus ventas	1 Nunca Regularmente	2 2	3 Pocas veces	4 Siempre veces	5 Algunas
40.	Las ventas de la empresa aumentarían si utilizara más o nueva tecnología (como programas, redes sociales, computadoras, tablets, otros.)	1 Nunca Regularmente	2 2	3 Pocas veces	4 Siempre veces	5 Algunas
Factores externos						
41.	De las siguientes opciones, enumere, siendo el 1 el más importante y el 5 el menos importante, los retos a los que se enfrenta su empresa por cuestiones socioeconómicas A) Seguridad pública. _____ B) Cercanía con Estados Unidos (oferta de Productos o tipo de cambio) _____ C) Impuestos _____ D) Financiamiento: _____ Gobierno _____ Privado (bancos, prestamistas, etc) _____					

	<p>E) Empleos y Situación económica familiar.</p> <p>F) Otro (Especifique): _____</p>
42.	<p>De las siguientes opciones, enumere, siendo el 1 el más importante y el 5 el menos importante, los factores que considera afectan el crecimiento de su empresa</p> <p>A) Acceso a capital _____</p> <p>B) Competencia _____</p> <p>C) Gastos fijos del negocio _____</p> <p>D) Planeación. _____</p> <p>E) Personal y la atención al cliente _____</p> <p>F) Otro (Especifique): _____</p>
43.	<p>De las siguientes opciones, enumere, siendo el 1 el más importante y el 7 el menos importante, Cuáles son las ventajas que considera que los negocios locales similares al de usted tienen</p> <p>(Tipo de clientes y fidelidad)</p> <p>A) Clientes (Tipo de clientes y fidelidad)</p> <p>B) Nombre o marca del negocio. _____</p> <p>C) Ubicación y/o sucursales. _____</p> <p>D) Instalaciones _____</p> <p>E) Personal capacitado. _____</p> <p>F) Precios _____</p> <p>G) Productos _____</p> <p>H) Otro (Especifique): _____</p>
	<p>En su experiencia, que tipo de innovación ha implementado en su empresa o planea implementar (cualquier área, como: administración, materiales, instalación, forma de comprar, etc)</p>

Anexo 2. Tabla de frecuencias de ventas 2013-2014

En qué porcentaje aumentaron o disminuyeron sus ventas del 2013 al 2014?		
VENTAS	Frecuencia	Porcentaje
-70	1	2.0
-50	2	3.9
-30	1	2.0
-20	2	3.9
-5	1	2.0
-3	1	2.0
5	1	2.0
10	8	15.7
15	4	7.8
20	12	23.5
25	2	3.9
30	3	5.9
40	2	3.9
50	5	9.8
60	1	2.0
70	1	2.0
80	2	3.9
90	1	2.0
100	1	2.0
Total	51	100.0

*Las 13 empresas restantes no proporcionaron este dato

Anexo 3. Tabla de frecuencias recomendación boca-oido.

Los nuevos o posibles clientes llegan por recomendación de otro cliente

	Frecuencia	Porcentaje
pocas veces	5	7.8
Algunas veces	19	29.7
Regularmente	29	45.3
Siempre	11	17.2
Total	64	100.0

BIBLIOGRAFIA.

Abdel, G. & Romo, M. D. (2005). Sobre el concepto de competitividad. Comercio Exterior. 55(3), 200-124. Recuperado de: <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/76/1/RCE.pdf>

Albuquerque, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. Revista de la CEPAL 82. 157-171. España.

Aragón, A. y Rubio, A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las PyMEs del Estado de Veracruz. Revista de la Escuela de contaduría y Administración. UNAM. 216. 36-67. Mayo-Agosto. Mexico.

Arriagada, K. y González, T. (2012). Diseño y validación de instrumento para medir el nivel de competitividad en Pequeñas Empresas del sector TIC de la Región Metropolitana. Revista gestión de las personas y Tecnología. 13. 179-189. (Versión en línea): ISSN 0718.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2013) División de competitividad, tecnología e innovación. Recuperado el 23 de febrero del 2014, de <http://www.iadb.org/es/temas/competitividad-tecnologia-e-innovacion/indicadores,3074.html>

Bateman, S. y Snell, A. (2005) Administración. *Un nuevo panorama competitivo*, 6ª Edición, McGraw Hill, México.

Berumen, S. (2006). Competitividad y desarrollo local. Editorial ESIC. España.

Blacutt, M. (2008). El desarrollo local complementario. Un manual para la teoría en acción. Universidad de Oregon. E.U.A.

Bianco, C. (2007). ¿De qué hablamos cuando hablamos de competitividad?. *REDES, Centro de estudios sobre ciencia, desarrollo y educación superior*. (Marzo del 2007, ed.) Recuperado de: http://www.centroredes.org.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=61:doctrabajo31&catid=8:documentos-de-trabajo&Itemid=44.

Bracamontes, A. y Contreras, O. (2011). *Ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo económico*. El Colegio de Sonora; Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología Sonora. México.

Briones, G. (1995). Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales. 2da. Reimpresión, Ed. Trillas, México.

Broisier, S. (2005). ¿Existe espacio para el desarrollo local en un mundo globalizado?. 86. 47-62. CEPAL.

Bueno, E. (1998): El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual. *Boletín de Estudios Económicos*, 23, 207 -229. .Agosto, .México.

Calvo, T. y Méndez, B. Mirco y pequeñas empresas en México: Frente a los retos de la globalización. Ed, Miscelánea. Centro de estudios mexicanos y Centroamérica.

Camisón, C. (2001). La competitividad de la empresa industrial de la Comunidad Valenciana: análisis del efecto del atractivo del entorno, los distritos industriales y las estrategias empresariales. Ed. Tirant lo Blanch. España.

Cardona, D.y Tokatlian, J. (1991). El sistema mundial en los noventas. *Revista Colombiana Internacional*. 13 (1), 16-21. ISSN (Versión en línea): 1900-6004.

Centro de investigación y docencia económicas. (2011). Índice de la competitividad de las ciudades de México. Recuperado de: <https://cidecyd.wordpress.com/2012/11/16/presentacion-del-indice-de-competitividad-en-las-ciudades-de-mexico-2011/>

CEPAL. (2006). Concepto de competitividad e instrumento para medirla. *CEPAL, sede subregional México*.

Claveria, O., Pons, E. y Suriñach, J. (2003). Encuestas de opinión empresarial como instrumento de control y predicción de los precios industriales. *Cuadernos Aragoneses de economía*. Departamento de Econometría, Estadística y Economía. 13 (2). 517-530. ISSN 0211-0865. Universidad de Barcelona. España.

Cortes e Iglesias. (2004). Generalidades sobre metodología de la investigación. Universidad Autónoma del Carmen. Cd. del Carmen, Campeche, México.

Druker, P. (1985). Innovation and entrepreneurship. HarperCollins publishers. , New York, EUA.

Dussel, P. (2003). Condiciones y retos de las MIPYME en Centroamérica. Propuestas de políticas. En Hernández, R. (Coord.). *Competitividad de las MYPES en Centroamérica. Políticas de fomento y "mejores prácticas"*. (31-70). México: CEPAL.

Económicos. (2009). Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos: Censos Económicos 2009. *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. México: INEGI.

Flores y Vázquez (2011). El enfoque de los sistemas regionales de innovación: una nueva modalidad para estudiar el desarrollo regional en Sonora. En Bracamonte y Contreras (Coord.). *Ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo económico*. (155-202). México: El Colegio de Sonora; Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología Sonora.

García, E., Serrano, C. y Blasco, B. (2005). ¿Competitividad e innovación en la micro y pequeña empresa? Retos a superar. *Estudios de economía aplicada*. 23(3). 559-58. Recuperado de <http://www.redalyc.uaemex.mx/pdf/301/30123303.pdf>

Garnica, J., Nuño, J. (2011). Una visión de la innovación como elemento clave para mejorar la competitividad en las PyMEs mexicanas. V Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad, 365-379. Pto. Vallarta, México.

Garrelí S. (2006). *Class competitor. How Nations, firms and individual succeed in the new world of competitiveness*. Ed. John Wiley & sons Ltd. England.

Godin, B. (2008). Innovation: The history of a category. *Project on the Intellectual History of Innovation. Working Paper No. 1*, Recuperado de: <http://www.csiic.ca/PDF/IntellectualNo1.pdf>

Heredia, A. y Velasco, A. (2004). Regiones, competitividad y desarrollo en México. *Problemas del desarrollo, revista latinoamericana de economía*. 35 (138), 11-31. ISSN 0301-7036. Recuperado de: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/pde/article/view/7546/7035>.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw- Hill. Perú.

Hitt, M., Duane, I., Hokisson, R., (2008). *Administración estratégica. Competitividad y globalización*. Washington, DC. Cengage learning editores.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2010) Censo de Población y vivienda. Microdatos de la muestra. Cuestionario ampliado. México, INEGI, revisado en junio 2013. <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/microdatos2/default2010.aspx>

Instituto de Fomento a la calidad total. (2013). *Modelo Nacional para la competitividad micro y pequeñas empresas*. Un enfoque para el diseño de modelos de negocios innovadores. Recuperado el 24 de febrero del 2013 de <http://www.pnc.org.mx/modelo-nacional-para-la-competitividad-micro-y-pequenas-empresas/>

IMD World Competitiveness Center. (2014) *IMD World Competitiveness yearbook 2014 results*. Recuperado de: <http://www.imd.org/wcc/research-methodology/>

Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. (2010). *La competitividad en los Estados Mexicanos, Fortalezas ante la crisis*. Escuela de graduados en administración pública y políticas públicas. Tecnológico de Monterrey. México Recuperado de: <http://sitios.itesm.mx/webtools/competitividad/metodo.html>

Krugman, Paul. (1994) *Competitiveness: A dangerous obsession*. *Foreign Affairs*, 73 (2), 28-44, march/april,

Larios, F. (2002). Innovación, ¿Factor de competitividad? Revista: Madrid. Recuperado el 27 de julio de 2013, de <http://www.madrimasd.org/informacionidi/revistas/Numero2/aula.asp>

Lombana, S. y Rozas, J. (2008). Marco analítico de la competitividad: fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento y gestión No.26*. Colombia.

Luck, S. (1996). Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small business owners. *Journal of Small Business Management*, October, Vol. 34, n. 3, p. 68-75.

Manual de Bogotá. (2001). Normalización de indicadores de innovación tecnológica para América Latina y el Caribe. Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología / Organización de Estados Americanos /PROGRAMA CYTED COLCIENCIAS/OCYT. Colombia.

Manual de OSLO. (2007). Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. 3ª edición. *OECD, EUROSTAT*. Noruega: Tragsa.

Marquis, D. (1988). The anatomy of successful innovation. En Tushman y Moore (ed.): *Readings in the management of innovation*. Cambridge: Ballinger.

Martínez, M. (2006). *Capacidades competitivas en la industria del calzado en León. Dos trayectorias de aprendizaje tecnológico*. México: Consejo de Ciencia y Tecnología Guanajuato; Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa; Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Monterrey; Plaza y Valdez.

Meixueiro, G., Moreno, S., Martínez, C.(2012). Desarrollo regional y competitividad en México. Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. Cámara de Diputados / LXI Legislatura. México.

Montoya, S. (2004). Schumpeter, innovación y determinismo tecnológico. *Scientia et technica*. X(25). 209-213. doi: UTP. ISSN 0122-1701

Tato, M. (1992), *Competitividad Empresarial en una Economía Abierta*, Milladoiro, Vigo. <http://www.estadisticasonora.gob.mx/indicadores.aspx>

Moraleda, A. (2004). La innovación, clave para la competitividad empresarial. *Universia Business Review*. Primer trimestre. 128-136.

Munch, L. (2005). *Fundamentos de Administración*. Editorial Trillas. México

Munshi, J. (1990). A method for constructing Likert scales.

-
- Ochoa, Parada, Olivares y Verdugo (2011). La administración del conocimiento y la tendencia innovativa en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). En Olivares y Coronado (Coord.). *Ventajas competitivas empresariales*. (49-62). México: Pearson educación.
- Olivares, A., Coronado, J. (2011). *Ventajas competitivas empresariales*. Pearson. México
- Otero, A. (2006). La formación de recursos humanos en turismo y recreación para la competitividad regional de la Patagonia argentino chilena. 1° Encuentro de Integración Regional – El Corredor Bioceánico Andino-Patagónico. Fundación O.S.D.E., Neuquén, Abril de 2006.
- Parada. E., Parada. R., Ochoa, r. Olivares, L., Verdugo, T. (2011). El comportamiento innovador en las empresas manufactureras del estado de Sonora. En Olivares y Coronado (Coord.). *Ventajas competitivas empresariales*. (75-104). México: Pearson educación.
- Pavitt K (1984), Sectorial Patters of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory, *research Policy*, 13. pp.343-375.
- Pérez. C., (1986). La tercera revolución industrial. *Estudios Internacionales*, 19(76), (420-459).
- Pita S. (2001). Cad Aten Primaria, *Unidad de Epidemiología clínica y Bioestadística*.3, 138.
- Porter, M. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, New York, 1990.
- Quijano G. y Jiménez (2009). En Bustamante L., Suarez S. y Asuad N. Las regiones de México ante la crisis actual: Impactos, retos y perspectivas. 14 encuentro nacional sobre desarrollo regional en México. Amedicer.
- Quiroga, D. (2005). Modelo matemático para medir la competitividad de las pymes. *Revista Docencia Universitaria*. 4 (1). Colombia.
- Rodríguez, J. (1996). Como administrar pequeñas y medianas empresas. 4 Edición. International Thomson Editores. México
- Roberson, P. Shema S., Mundfrom D., Holmes T. (1995). Analysis of paired likert data: how to evaluate. *Fam Med*. Nov- Dec. 27 (10). 671.
- Schumpeter, J. (1944). *Ensayos sobre el ciclo económico*. México: Fondo de cultura económica.

Schumpeter, J. (1967). *Síntesis de la evolución de la ciencia económica y sus métodos*. España: oikos-tau,s.a.

Sistema de clasificación industrial de América del Norte. (2013). INEGI. Mexico.

Sobrino, J (2002): «Competitividad y ventajas competitivas: revisión teórica y ejercicio de aplicación a 30 ciudades de México», *Estudios Demográficos y Urbanos*, 17 (2), pp. 311-363.

Soriano, C. (2007). El 80% de las pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los diez años, ¿Por qué?. PYMES y Emprendedores. Recuperado de <http://winred.com/emprender/el-80-de-las-pymes-fracasa-antes-de-los-cinco-anos-y-el-90-no-llega-a-los-diez-anosporque/gmx-niv110-con2970.htm>

Valenti, G. (2011). *Construyendo puentes entre el capital humano y el sistema de innovación*. México: FLACSO

Valero, M. (2004). Análisis de competitividad al sector del dulce en el área metropolitana de Bucaramanga. Bogotá. Ascolfa.

Vázquez, B. (1999). Desarrollo, redes e innovación: Lecciones sobre el desarrollo endógeno. Ed. Pirámide. España.

----- (2000). Desarrollo endógeno y globalización. *EURE..Chile.*, 26(79), 47-65. Recuperado el 12 de Marzo de 2013, de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0250-71612000007900003&lng=es&tlng=es.10.4067/S0250-71612000007900003.

Villaseñor, G.(2010) El Liderazgo Transformador como Ventaja Competitiva en las empresas del Municipio de Hermosillo. División de Estudios de Posgrado e Investigación.

World Economic Forum (WEF). (2003). The global competitiveness report. Switzerland

NOMBRE DEL TRABAJO

**016_MA_Lluvia Adriana Ramírez Arroyo.
pdf**

AUTOR

Lluvia Adriana Ramírez Arroyo

RECUENTO DE PALABRAS

31377 Words

RECUENTO DE CARACTERES

175049 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

129 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

856.9KB

FECHA DE ENTREGA

Nov 23, 2022 1:59 PM GMT-7

FECHA DEL INFORME

Nov 23, 2022 2:06 PM GMT-7**● 24% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 24% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)