



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO  
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MÉRIDA

**ITM**

**TESIS:**

**“LOS FACTORES INTERNOS DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL Y LA SUPERVIVENCIA DE LAS MICROEMPRESAS DE LA LOCALIDAD DE FELIPE CARRILLO PUERTO, QUINTANA ROO”**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**MAESTRO EN PLANIFICACIÓN DE EMPRESAS Y DESARROLLO REGIONAL**

**PRESENTA:**

**CRISTIAN MARCELINO PEÑA POOT**

**ASESORA:**

**M.C. HERMILA ANDREA ULIBARRI BENÍTEZ**

**CO ASESORA:**

**DRA. MARÍA LUISA SAAVEDRA GARCÍA**

**MÉRIDA, YUCATÁN, MÉXICO**

**28 DE AGOSTO DE 2019**



"2019, Año del Caudillo del Sur, Emiliano Zapata"

DEPENDENCIA: DIV. DE EST. DE POSG. E INV.

No. DE OFICIO: X-337/19

Mérida, Yucatán, **14/agosto/2019**

**ASUNTO:** AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

**C. PEÑA POOT CRISTIAN MARCELINO  
PASANTE DE LA MAESTRÍA EN PLANIFICACIÓN  
DE EMPRESAS Y DESARROLLO REGIONAL  
PRESENTE.**

De acuerdo al fallo emitido por su asesora la **M.C. Hermila Andrea Ulibarri Benítez** con la codirección de la Dra. María Luisa Saavedra García, y la comisión revisora integrada por el M.C. Andrés Miguel Pereyra Chan, la Dra. Ana María Canto Esquivel y la Dra. María Antonia Morales González, considerando que cubre los requisitos establecidos en el Reglamento de Titulación de los Institutos Tecnológicos le autorizamos la impresión de su trabajo profesional con la TESIS:

**"Los Factores Internos de la Competitividad Empresarial y la supervivencia de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo"**

**ATENTAMENTE**  
*Excelencia en Educación Tecnológica*

**M.C. DANIEL ARCÁNGEL LÓPEZ SAURI  
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE  
POSGRADO E INVESTIGACIÓN**

C.p. Archivo  
DALS/fja



S.E.P.  
INSTITUTO TECNOLÓGICO  
DE MÉRIDA  
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE  
POSGRADO E INVESTIGACIÓN



## DEDICATORIA

*A la memoria de mi padre,*

*Marcelino Peña Pat.*

*A mi madre,*

*Guadalupe Poot Kau.*

*A mi madrina,*

*Selene Ruby Caamal Lavadores.*

*A mi hermano Erik, a mi hermana Nallely*

*y a mi hermanita Michelle.*

*A mis amigas y amigos: Rodrigo Quijano,*

*Anaid Alcázar, Alejandro Peñarrieta, Pablo Caamal,*

*Ana Laura Aguilar, Adriana Carrillo, Abdiel Quiñones,*

*Andrea Jácome y Lourdes Juárez.*

## AGRADECIMIENTOS

*Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.*

*Al ingeniero Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano,  
y las compañeras y compañeros de Por México Hoy.*

*A la maestra Hermila Ulibarri Benítez,  
cuyo profesionalismo y compromiso  
acompañaron siempre este trabajo.*

*A la doctora María Luisa Saavedra García,  
quien con agudas sugerencias y observaciones,  
ha venido a enriquecer este trabajo.*

*Al doctor Francisco Sarmiento Franco,  
por su guía en la tarea de cuestionar y comprender el mundo.*

*Al Tecnológico de Felipe Carrillo Puerto,  
Gilberto Canché, Leticia Rosado y asistentes de investigación:  
Raquel Chan, Macario López, Cornelio Che y Manuel Cámara.*

## RESUMEN

Las microempresas en México se encuentran esparcidas a lo largo y ancho del territorio. Se trata del conglomerado empresarial con mayor número de unidades económicas en el país (95.4%) y que otorga una importante cantidad de empleos (39.8%). Sin embargo, estas empresas tienen fuertes necesidades competitivas debido al panorama que el contexto económico mundial plantea, el cual deviene en clara desventaja de estos negocios en términos de recursos y capacidades respecto de las grandes firmas, a la vez que enfrentan diversas dificultades relacionadas con la gestión, financiamiento y falta de políticas públicas de apoyo al sector empresarial. Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, se optó por un diseño de investigación no experimental, su alcance es correlacional y su temporalidad es transversal. El objetivo de este trabajo es analizar cómo es la relación entre los factores internos de la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, con la finalidad de plantear propuestas de mejora para este sector empresarial, con la finalidad de plantear propuestas de mejora para este sector empresarial. Para este efecto se seleccionaron los factores competitivos internos: recursos tecnológicos e innovación, calidad del producto o servicio, recursos humanos, comercialización, planeación estratégica y alianzas estratégicas; se elaboró un cuestionario directo estructurado que se aplicó a una muestra de 114 microempresas. Los principales hallazgos determinaron que existe relación significativa entre los recursos tecnológicos e innovación, calidad del producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución y planeación estratégica y la supervivencia de los micronegocios.

**Palabras claves:** Factores competitivos internos, Microempresas, Supervivencia empresarial.

## **ABSTRACT**

The microenterprises in Mexico are scattered throughout the territory. It is the business conglomerate with the largest number of economic units in the country (95.4%) and that grants a significant number of jobs (39.8%). However, these companies have strong competitive needs due to the outlook that the global economic context poses, which becomes a clear disadvantage of these businesses in terms of resources and capabilities with respect to large firms, while facing various difficulties related to the management, financing and lack of public policies to support the business sector. This research has a quantitative approach, we chose a non-experimental research design, its scope is correlational and its temporality is transversal. The objective of this paper is to analyze the relationship between the internal factors of business competitiveness and the survival of microbusinesses from Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, in order to propose improvement proposals for this business sector. For this purpose, the internal competitive factors were selected: technological resources and innovation, quality of the product or service, human resources, marketing, strategic planning and strategic alliances. A structured direct questionnaire was developed that was applied to a sample of 114 microenterprises. The main findings determined that there is a significant relationship between technological resources and innovation, quality of the product or service, human resources, marketing and distribution and strategic planning and the survival of microbusinesses.

**Key words:** Internal competitive factors, Microenterprises, Business survival.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN .....	i
ABSTRACT .....	ii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iii
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Antecedentes .....	1
1.2 Planteamiento del problema .....	5
1.2.1 Preguntas de investigación .....	7
1.2.2 Pregunta general .....	7
1.2.3 Preguntas específicas .....	7
1.2.4 Hipótesis .....	8
1.2.5 Objetivos .....	8
1.2.5.1 Objetivo general .....	8
1.2.5.2 Objetivos específicos .....	9
1.3 Justificación .....	9
1.4 Delimitación .....	11
1.5 Contenido de los capítulos .....	12
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	13
2.1 Teoría de recursos y capacidades .....	13
2.1.2 Antecedentes de la teoría de recursos y capacidades .....	15
2.1.3 Recursos .....	18
2.1.4 Capacidades .....	19
2.1 La competitividad .....	20
2.2.1 La ventaja competitiva .....	23
2.2.2 La competitividad empresarial .....	26
2.3 Factores competitivos .....	28

2.3.1	Factores competitivos externos .....	29
2.3.2	Factores competitivos internos.....	31
2.3.3	Factores competitivos internos utilizados en este trabajo .....	33
2.4	Estudios empíricos enfocados en el análisis de factores competitivos internos en microempresas .....	37
2.4.1.	Relación entre factores competitivos internos y competitividad .....	42
2.5	Supervivencia de las microempresas mexicanas .....	43
<b>CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL .....</b>		<b>45</b>
3.1.	La situación actual de las microempresas en México .....	45
3.2.	Las microempresas en el Estado de Quintana Roo .....	48
3.3.	Las microempresas en la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo. ....	50
<b>CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA .....</b>		<b>51</b>
4.1	Enfoque de la investigación .....	51
4.2	Tipo de Investigación.....	51
4.3	Diseño de la investigación.....	52
4.4	Unidad de análisis o sujeto de estudio, población y muestra.....	52
4.5	Definición de variables o categorías de análisis.....	53
4.6	Descripción de las herramientas de recolección de información. ....	57
4.6.1	Confiabilidad .....	59
4.6.2	Validez .....	59
4.7	Procedimiento de análisis de información.....	62
<b>CAPÍTULO V. RESULTADOS .....</b>		<b>63</b>
5.1	Resultados del análisis descriptivo.....	64
5.1.2	Medición de los factores competitivos internos en las microempresas de Felipe Carrillo Puerto.....	68
5.1.3	Medición de la presencia de los ítems que conforman cada factor competitivo .....	71
5.2.	Resultados del análisis inferencial .....	75
5.3	Propuestas de mejora para las microempresas de Felipe Carrillo Puerto .....	83
<b>CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>85</b>
6.1	Conclusiones.....	85



6.1.1 Reflexiones sobre el cumplimiento de los objetivos de la investigación .....	88
6.2 Recomendaciones .....	91
<b>BIBLIOGRAFÍA CITADA .....</b>	<b>93</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>103</b>
Anexo 1. Encuesta .....	103

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2. 1 Esperanza de vida de las empresas mexicanas de acuerdo al número de empleados.....	55
Tabla 3. 1 Estratificación de la Mipyme.....	57
Tabla 4. 1 Factores competitivos internos en la literatura académica.....	65
Tabla 4. 2 Operacionalización de las variables de competitividad empresarial .....	67
Tabla 4. 3 Matriz de congruencia para la validez de constructo .....	70
Tabla 5. 1 Medidas de tendencia central de la antigüedad de las microempresas .....	76
Tabla 5.2 Frecuencias de la antigüedad de las microempresas.....	76
Tabla 5.3 Hipótesis de la investigación.....	86
Tabla 5.4 Pruebas de hipótesis.....	87
Tabla 6.1 Análisis de cumplimiento de objetivos de la investigación.....	99

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2. 1 La teoría de recursos y capacidades en la historia de la Gestión estratégica.....	26
Figura 3. 1 Subíndices del ICE 2016: desglose de resultados para el Estado de Quintana Roo.....	60
Figura 5.1 Grado académico de los empresarios.....	77
Figura 5.2 Actividades que las microempresas de Felipe Carrillo Puerto realizan con aliados.....	79
Figura 5.3 Presencia de factores competitivos internos en las microempresas de Felipe Carrillo Puerto.....	80
Figura 5.4 Recursos tecnológicos e innovación.....	82
Figura 5.5 Calidad en el producto o servicio.....	83
Figura 5.6 Recursos humanos .....	84
Figura 5.7 Comercialización y distribución.....	85
Figura 5.8 Planeación estratégica.....	85
Figura 5.9 Correlación entre recursos tecnológicos e innovación y supervivencia.....	89
Figura 5.10 Correlación entre calidad en el producto o servicio y supervivencia .....	90
Figura 5.11 Correlación entre recursos humanos y supervivencia .....	91
Figura 5.12 Relación entre comercialización y distribución y supervivencia .....	92
Figura 5.13 Relación entre planeación estratégica y supervivencia.....	93

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

En el presente capítulo se desarrollan los antecedentes de la investigación, el planteamiento de la problemática que se aborda, la justificación, delimitación y contenido de los capítulos subsecuentes.

### **1.1 Antecedentes**

La competitividad es un aspecto relevante en el campo empresarial debido a las condiciones que el entorno económico global plantea (Saavedra, Milla y Tapia, 2013). En este contexto, Porter (1991) asevera que la creación de riqueza y el dinamismo de un país se sustentan sobre la competitividad de sus empresas, es decir, son las empresas las que hacen competitivas a las naciones.

El desarrollo del sector privado resulta entonces un aliciente necesario para incrementar la competitividad de los países, a la vez que se generan condiciones para la creación y fortalecimiento de sus empresas. Ante este panorama son muchos los esfuerzos que realizan éstas últimas, encaminados a ganar cada vez mayor participación en los mercados, incrementando sus niveles de competitividad.

Es por eso que el estudio de la competitividad en la micro, pequeña y mediana empresa (Mipyme) mexicana, y los factores que la favorecen u obstaculizan, son de suma importancia a causa de varios elementos. De acuerdo al último censo económico en México, las microempresas representaron en 2013 el 95.4% del número total de negocios en el país, otorgaron empleo al 39.8% de la PEA y concentraron el 9.8% de la producción bruta total (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2015). Así también, las microempresas, de acuerdo con la estratificación de las empresas más actualizada por las autoridades gubernamentales federales, son consideradas como aquellas empresas que no tienen más de 10 trabajadores y cuentan con un monto de ventas que no excede los 4 millones de pesos anuales (Diario Oficial de la Federación, 2009).

Por otro lado, la mayor natalidad y mortalidad empresarial en México se concentra en las microempresas, particularmente en las que ocupan de cero a cinco personas: 34.3% de las muertes y 46.4% de los nacimientos. Donde la probabilidad de muerte es mayor en la medida que los negocios son más pequeños, ya que 4 de cada 10 unidades económicas que tienen de cero a dos personas ocupadas no llegan al primer año de vida (INEGI, 2015). Tomado en cuenta la problemática de la Mipyme mexicana, Estrada, García y Sánchez (2009) aseveran en particular acerca de la microempresa que ésta, por sus características estructurales, en la mayoría de los casos, se encuentra en desventaja tanto en recursos como en capacidades en comparación con las grandes empresas, y que, por ello, es importante estudiar los factores que determinan su competitividad.

En relación con lo anterior, en el panorama internacional, entes como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Unión Europea (UE) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) están de acuerdo en definir como objetivo estratégico el aumento de la competitividad de la Pyme, formulando una serie de programas y acuerdos, que reafirman así la importancia que tiene este tema para el desarrollo de las naciones (Saavedra, 2012). Al proponer una relación estrecha entre competitividad y supervivencia en las Pymes resulta relevante conocer los factores que determinan la competitividad. Respecto a ello, Aragón, Rubio, Serna y Chablé (2010), mencionan que la literatura aporta dos alternativas para explicar la competitividad; una de ellas sostiene que las condiciones externas determinan la competitividad empresarial y la otra indica que la fuente de la ventaja competitiva se encuentra al interior de la empresa, representada por la existencia de recursos críticos y capacidades distintivas. Sin embargo, lo cierto es que ambos tipos de factores determinan la competitividad de las empresas.

Una visión sistémica de la competitividad empresarial explica ésta última como el producto de un patrón de interacción compleja en donde participan actores como el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad (Saavedra, 2012). En este sentido la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) sugiere para un concepto heurístico de la competitividad sistémica empresarial, que éste debe ser lo bastante abierto para incluir fortalezas y debilidades que determinan la capacidad local y regional de

desarrollo, así como incluir los determinantes políticos y económicos de un desarrollo industrial exitoso (CEPAL, 2001).

Por otro lado, si se observa la problemática de las Mipyme a nivel Latinoamérica, una delineación escueta, pero no por ello menos importante, debido a la dificultad de homogeneizar la información disponible de los países latinoamericanos, la ofrece Guaipatín (2003). Este autor señala que en general el sector Mipyme es un grupo empresarial bastante dinámico porque mueren y nacen continuamente unidades económicas, las cuales dominan en estos países no solo el número de empresas sino también la mano de obra y la contribución al producto interno bruto, incluso en los países más pequeños de la región.

En el caso específico de la microempresa mexicana, ésta representa un importante elemento para la economía, tanto en número de unidades económicas, como en porcentaje de la PEA a la que brinda empleo, cumpliendo una función además de económica, social. No obstante, son relativamente pocos los trabajos que se han publicado sobre este importante sector, el cual atraviesa por diversos problemas, entre los que se encuentran la falta de varios factores como: leyes relevantes que regulen y apoyen la actividad, procedimientos administrativos al interior de los micronegocios, acceso a créditos institucionales, información del mercado y oportunidades para incrementar las habilidades de gestión (Maldonado, Ojeda, Uc, Valdez y Medina, 2017).

Al ahondar en caracterizar la problemática de las pequeñas empresas, Saavedra (2011) en su libro “Planeación financiera para Pymes” propone una caracterización de los problemas de las pequeñas empresas en la que toma en cuenta cuatro categorías: problemas administrativos (contables, financieros, personal, objetivos administrativos), operativos (marketing, control de inventarios, producción, operaciones), estratégicos (planeación, investigación de mercados, análisis financiero) y de carácter externo (cuestiones de infraestructura, corrupción, tecnología, baja demanda). En esta misma postura que enfatiza el análisis de los factores internos de la empresa para el estudio de la competitividad, el Mapa de competitividad del BID visualiza ocho aspectos de la competitividad empresarial: planeación estratégica; producción y operaciones;

aseguramiento de la calidad; Comercialización; Contabilidad y finanzas; Recursos humanos; Gestión ambiental; y Sistemas de información (Saavedra, 2012).

Como se ha presentado hasta el momento, los autores expuestos líneas arriba están de acuerdo en que la competitividad empresarial debe analizarse tomando en cuenta los factores internos y los factores externos que la propician. Sin embargo, Rubio y Aragón (2005) señalan que son las variables internas, frente a las variables externas, las que más peso tienen en la competitividad empresarial.

En este sentido, algunos de los trabajos que tienen como objeto de estudio a la pyme mexicana y sus factores competitivos internos, describen los siguientes casos: un estudio llevado a cabo en Tabasco con Mipymes, cuyo tamaño de muestra fue de 629 empresas, asevera que el éxito empresarial se caracteriza por gestionar de forma eficaz sus recursos tecnológicos, la innovación, la calidad de sus productos, los recursos humanos y las capacidades directivas (Aragón, et al., 2010). Otro estudio llevado a cabo en el Estado de Hidalgo con un tamaño de muestra de 407 empresas con más de 5 y hasta 250 empleados, analizó la relación que existe entre el éxito competitivo y cinco factores relacionados al ambiente interno de la Pyme (recursos humanos, planeación estratégica, innovación, tecnología y certificación de calidad), concluyendo que, existe evidencia empírica respecto de que las Pyme con mayor éxito competitivo son aquellas que planean estratégicamente, que innovan en sus procesos, productos y gestión y que tienen un nivel tecnológico superior en relación con los demás competidores de su sector (Estrada, et al., 2009).

Para el caso del Estado de Quintana Roo, existen escasos estudios encaminados a estudiar los factores para la competitividad de las microempresas. No obstante, este sector representa el 91.9% de un total de 45,488 establecimientos, ocupa al 31.3% del total de la mano de obra y su nivel de ingresos en conjunto fue de 22.4% en el Estado; de acuerdo al último censo económico (INEGI, 2014).

En el caso particular del municipio de Felipe Carrillo Puerto, en Quintana Roo, según datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), son 1315 negocios los que pertenecen a la clasificación de microempresas (INEGI, 2017).

Tomando en cuenta lo anterior, este estudio analiza precisamente los factores internos de la competitividad empresarial que se encuentran relacionados con la supervivencia de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, ya que como se ha argumentado, estas variables son de suma importancia en el contexto actual de las empresas mexicanas.

### **1.2 Planteamiento del problema**

La competitividad en las empresas, en particular en las MiPyme, es en nuestros días un factor directamente relacionado con la supervivencia, ya que la realidad económica internacional plantea la creación de un mercado mundial unificado que traza una necesidad competitiva cada vez mayor (Saavedra et al., 2012). Acorde con ello, Porter (1991) asevera que la creación de riqueza y el dinamismo de un país se sustentan sobre la competitividad de sus empresas, es decir, en la capacidad de sus industrias para innovar y mejorar.

En esta necesidad competitiva debido a razones de carácter global, un sector de suma importancia en México es la microempresa. La cual, es considerada por las autoridades mexicanas como aquella empresa que no tiene más de 10 trabajadores y cuenta con un monto de ventas que no excede los 4 millones de pesos anuales (DOF, 2009). Además de otras características que proporciona el último censo económico recogido en 2013, que apunta que dicho sector representó el 95.4% del total de negocios en el país, otorgando empleo al 39.8% de la PEA (INEGI, 2015).

En 2015, acorde a la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE), el INEGI reveló datos importantes que ayudan a caracterizar a las microempresas. Entre estos datos, se encuentran que, la mayoría (51.8%) son dirigidas por personas que cuentan con un nivel básico de estudios (primaria y secundaria); realizan una contabilidad rudimentaria (38.4%); no usan Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) (74.5%); los propietarios carecen de capacidades gerenciales para implementar acciones hacia la solución de problemáticas empresariales (47.6%) y las empresas carecen de indicadores para monitorear el desempeño (65%) (INEGI, 2016).



Otro de los problemas que enfrentan las microempresas son sus altas tasas de mortalidad y natalidad. Según el último censo económico publicado en México, que corresponde a 2014, el mayor número de muertes y nacimientos de negocios se concentra en las microempresas, particularmente en las que ocupan de cero a cinco personas: 34.3% de las muertes y 46.4% de los nacimientos anualmente. Asimismo, la probabilidad de muerte es mayor en la medida que los negocios son más pequeños. Por ejemplo, 4 de cada 10 unidades económicas que tienen de cero a dos personas ocupadas no llegan al primer año de vida, y las supervivientes auguran 6.9 años de esperanza de vida (INEGI, 2015).

A pesar de que las microempresas representan un sector importante para la economía mexicana, tanto en número de unidades económicas, como en porcentaje de la PEA a la que brinda empleo, cumpliendo una función además de económica, social. Son relativamente pocos los trabajos que se han publicado sobre este importante sector, el cual atraviesa por diversos problemas por los que no logra crecer y desarrollarse, entre los que se encuentran la falta de leyes relevantes que regulen y apoyen la actividad, falta de procedimientos administrativos al interior de los micronegocios, dificultad de acceso a créditos institucionales, escasa información del mercado y pocas oportunidades para incrementar las habilidades de gestión (Maldonado et al., 2017).

Para el caso de Quintana Roo, la esperanza de vida de las empresas que se crean es de 6.5 años al nacer, de manera general. Sin embargo, es uno de los Estados de la República con mayores tasas de mortalidad y natalidad de empresas: entre 40 y 53 por ciento de muertes y entre 46 y 55.6 por ciento de nacimientos (INEGI, 2015).

Asimismo, en la entidad existen escasos estudios relacionados con la competitividad de las microempresas. No obstante, este sector representa el 91.9% de un total de 45,488 establecimientos, ocupa al 31.3% de la mano de obra y su nivel de ingresos en conjunto fue de 22.4%, los dos últimos con relación al total de mano de obra e ingresos del sector empresarial en el Estado (INEGI, 2014).

En el caso aún más particular del municipio de Felipe Carrillo Puerto, perteneciente al Estado de Quintana Roo, según datos del DENUE son 1315 negocios los que pertenecen a la clasificación de microempresas y todas ellas ocupan de cero a cinco empleados (INEGI, 2017).

Tomando en cuenta lo anterior respecto de la problemática de las microempresas mexicanas y en particular, de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, es preciso apuntar que la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas son variables relacionadas estrechamente, por lo que resulta importante analizarlas con énfasis en los factores internos, pues éstos últimos, de acuerdo a Rubio y Aragón (2005), son los de mayor peso, frente a los factores externos, para la competitividad empresarial.

Ante este panorama, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo es la relación entre los factores internos de la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo?

### **1.2.1 Preguntas de investigación**

A continuación, se presentan las preguntas de investigación, tanto generales como específicas.

#### **1.2.2 Pregunta general**

¿Cómo es la relación entre los factores internos de la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo?

#### **1.2.3 Preguntas específicas**

- (1) ¿Cuáles son los factores internos de la competitividad empresarial?
- (2) ¿Existe correlación positiva entre la variable *recursos tecnológicos* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses?
- (3) ¿Existe correlación positiva entre la variable *calidad del producto o servicio* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses?

- (4) ¿Existe correlación positiva entre la variable *recursos humanos* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses?
- (5) ¿Existe correlación positiva entre la variable *alianzas estratégicas* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses?
- (6) ¿Existe correlación positiva entre la variable *comercialización y distribución* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses?
- (7) ¿Existe correlación positiva entre la variable *planeación estratégica* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses?
- (8) ¿Qué propuestas se pueden sugerir para mejorar el desempeño de las microempresas carrilloportenses estudiadas?

#### **1.2.4 Hipótesis**

Existe una correlación positiva entre los factores internos de la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas carrilloportenses.

#### **1.2.5 Objetivos**

A continuación, se plantean el objetivo general de la investigación, así como los objetivos específicos.

##### **1.2.5.1 Objetivo general**

Analizar cómo es la relación entre los factores internos de la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, con la finalidad de plantear propuestas de mejora para este sector empresarial.

### 1.2.5.2 Objetivos específicos

- (1) Identificar los factores internos de la competitividad empresarial.
- (2) Analizar si existe correlación positiva entre la variable *recursos tecnológicos* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.
- (3) Analizar si existe correlación positiva entre la variable *calidad del producto o servicio* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.
- (4) Analizar si existe correlación positiva entre la variable *recursos humanos* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.
- (5) Analizar si existe correlación positiva entre la variable *alianzas estratégicas* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.
- (6) Analizar si existe correlación positiva entre la variable *comercialización y distribución* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.
- (7) Analizar si existe correlación positiva entre la variable *planeación estratégica* y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.
- (8) Elaborar propuestas de mejora dirigidas al sector de las microempresas carrilloportenses.

### 1.3 Justificación

Las microempresas, en el contexto internacional, se hallan esparcidas a lo largo y ancho del territorio de los países, tanto desarrollados como en vías de desarrollo, generando una cantidad importante de bienes y servicios. En México, las tiendas de la esquina, los negocios de alimentos y bebidas, las estéticas, las carpinterías, los talleres mecánicos y todas aquellas microempresas de servicios que la población requiere y que generan un rápido crecimiento, son ejemplo de negocios de este importante sector (Maldonado et al., 2017).

La microempresa pertenece, para fines de clasificación, al sector MiPyme. En México, de acuerdo con la estratificación que presentó el Diario Oficial de la Federación en 2009, ésta es considerada como aquella empresa que no tiene más de 10 trabajadores y cuenta con un monto de ventas que no excede los 4 millones de pesos anuales (DOF, 2009). Sin duda, se trata de un sector de suma importancia para el país a causa de varios motivos. Entre los cuales se puede apuntar que dicho sector representa más 90% del total de negocios en el país (Maldonado et al., 2017) y que proporciona empleo actualmente a más del 30% de la PEA (INEGI, 2015).

Si bien es posible percatarse de la importancia de la microempresa debido al número de unidades económicas y la cantidad de empleos que genera para México, también es posible enlistar una serie de adversidades a las que se enfrenta. En un levantamiento de información empresarial denominado ENAPROCE 2015, el INEGI reveló datos relevantes acerca de la microempresa. Algunos de esos datos son, que la mayoría de éstas se dedican al comercio y a los servicios, y sus dueños no superaron los estudios básicos; estas empresas llevan una contabilidad rudimentaria sin el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación; un 14.7% de ellas declara que no le gustaría crecer, entre otras cosas debido a la inseguridad (24.8%), su satisfacción por el estado actual de sus empresas (25.1%) y por las complicaciones administrativas que pudieran surgir derivado del crecimiento; por su parte, un porcentaje pequeño de las microempresas (6%) menciona que enfrentar el problema del crecimiento implicaría trámites costosos (INEGI, 2016).

Entre otros de los diversos problemas por los que este sector no logra crecer y desarrollarse, se encuentran la falta de varios factores como: leyes relevantes que regulen y apoyen la actividad, procedimientos administrativos al interior de los micronegocios, acceso a créditos institucionales, información del mercado y oportunidades para incrementar las habilidades de gestión (Maldonado et al., 2017). No obstante, un estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 1997, citado por Maldonado et al., 2017) llegó a la siguiente conclusión:

las microempresas son el sector con la mayor contribución en la generación de empleos, en el nivel de producción y en el crecimiento y desarrollo no solamente de la economía sino de la sociedad misma de los países de América Latina y el Caribe (p. 23).

Para el caso del Estado de Quintana Roo existen escasos estudios encaminados a medir la competitividad de la MiPyme. No obstante, este sector representa el 91.9% de un total de 45,488 establecimientos, ocupa al 31.3% de la mano de obra y su nivel de ingresos en conjunto fue de 22.4%, los dos últimos en relación al total de mano de obra e ingresos del sector empresarial en el Estado, respectivamente (INEGI, 2014). En el caso particular de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, perteneciente al municipio que lleva el mismo nombre, en el Estado de Quintana Roo, son 1315 microempresas las existentes (INEGI, 2017).

Acorde a lo expresado hasta ahora en este apartado, el presente trabajo de investigación propone, en particular, el estudio de dicho sector en la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Estado de Quintana Roo, con la finalidad de comprender su naturaleza, identificar y analizar los factores internos de la competitividad empresarial y su relación con la supervivencia en el mercado, tomando en cuenta que son prácticamente nulos los estudios de este tipo realizados en la localidad. Se espera que los resultados a obtener en esta investigación sean de utilidad para idear propuestas de mejora para las propias unidades económicas, pero también para el sector gubernamental, en la medida que se dispone de información del estado actual de este tipo de unidades económicas.

### **1.4 Delimitación**

Esta investigación se realizará en la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo. Una localidad que en 2017 tuvo 33,056 habitantes, según estimaciones de Consejo Nacional de Población (CONAPO, 2017). El tiempo que abarcará la recolección de los datos será de 6 meses, en los meses que abarca agosto-diciembre de 2018.

Es importante puntualizar al objeto de estudio de la presente investigación, el cual se refiere a las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo. Cuyo universo en unidades económicas es de 1315 microempresas (INEGI, 2017).

### 1.5 Contenido de los capítulos

Además del presente capítulo, la investigación se estructura en los capítulos que se describen a continuación:

**Capítulo II. Marco teórico.** Presenta una discusión teórica que abarca las teorías de recursos y capacidades, sus antecedentes y una profundización puntual en recursos y capacidades, cada uno por separado; la competitividad, que abarca la ventaja competitiva y la competitividad empresarial; y factores competitivos, que comprende el estudio de los factores externos, internos y estudios empíricos enfocados al estudio de los factores competitivos internos en microempresas.

**Capítulo III. Marco contextual.** Caracteriza la situación actual de las microempresas en México, las del Estado de Quintana Roo y, finalmente, las de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.

**Capítulo IV. Metodología.** Define el enfoque, el tipo y el diseño de la investigación. Se especifica la unidad de análisis, el sujeto de estudio, la población y la muestra; así como la definición de variables, descripción de la herramienta para la recolección de datos en campo y el procedimiento para el análisis de los datos.

**Capítulo V. Análisis y discusión de resultados.** Presenta los resultados de la investigación, los cuales se dividen en dos: resultados descriptivos e inferenciales. Asimismo, contiene un apartado donde se desarrollan propuestas de mejora para el sector empresarial estudiado.

**Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones.** Contiene reflexiones sobre la realización completa de la investigación. Se analiza también el cumplimiento de los objetivos general y específicos.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se realiza una discusión alrededor de las siguientes teorías: recursos y capacidades, competitividad y factores competitivos; las cuales dan sustento a esta investigación. Discusión que además ayudará a comprender y profundizar en la problemática que se plantea, a la vez que permitirá esclarecer los caminos para la búsqueda de respuestas a las preguntas planteadas del problema a investigar.

### 2.1 Teoría de recursos y capacidades

La teoría de recursos y capacidades se asoma en la discusión teórica de la Gestión estratégica tras la búsqueda de sus teóricos por explicar las causas de los beneficios de largo plazo en las empresas. Siendo la respuesta aceptada por más tiempo el enfoque estructural de Porter (2003), hasta que una serie de estudios dirigidos a analizar las varianzas en el nivel de beneficios empresariales demostró que el factor más sobresaliente no es la industria sino los factores internos de la empresa. Es importante mencionar que la polémica no ha concluido, pero existe espacio en la discusión para explicaciones diversas en torno a la cuestión (Fong, Flores y Cardoza, 2017).

Esta teoría es un esfuerzo explicativo más de las causas por las que las empresas obtienen beneficios mayores o menores que su competencia. Fong et al. (2017) aseveran que esta teoría identifica los beneficios extraordinarios como rentas derivadas de combinaciones únicas de factores, que trasciende los resultados que el poder del mercado es capaz de impulsar. Los beneficios extraordinarios son ingresos generados por recursos especialmente valiosos, que se convierten en la fuente de ventaja competitiva para la empresa.

En esta perspectiva que pone énfasis en una explicación de la ventaja competitiva desde una mirada intraorganizacional, se considera a las empresas como conjuntos heterogéneos de recursos. Esta perspectiva está basada en los recursos (*resource-based view, RBV*; o enfoque en recursos y capacidades), teniendo un profundo impacto sobre la formulación estratégica, donde sobresale el carácter único de cada empresa y se propone que la clave para la rentabilidad es



saber explotar las diferencias que existe en cada unidad económica. Para establecer una ventaja competitiva se debe formular e instaurar una estrategia que explote las características únicas del agregado de recursos de una empresa (Vivas-López, 2013).

En este sentido, es pertinente aclarar que la teoría de recursos y capacidades no suplanta al enfoque estructural de la industria, sino que lo complementa. Según Barney (1991) el modelo de recursos sugiere que las empresas obtienen ventaja competitiva sustentable en la medida que implementan estrategias que explotan sus fortalezas internas, para aprovechar las oportunidades que brinda el ambiente externo, neutralizando las amenazas externas y superando sus debilidades internas. Por lo que, factores endógenos como exógenos de la empresa son complementarios.

Ante un entorno tan complejo, dinámico, cambiante y de alta competencia, la empresa debe recurrir a su interior para trazar la estrategia corporativa (Pulido, 2010). Dicha estrategia debe centrarse en la optimización de los recursos de la compañía, que incluye todos los activos fijos, capacidades, procesos organizacionales, atributos de la empresa, información, conocimiento, etc. Los cuales son especialmente controlados por la empresa para concebir e implementar estrategias enfocadas a mejorar su eficiencia y efectividad (Barney, 1991).

En una narrativa similar, Robbins y Coulter (2010) señalan que el análisis interno de la organización proporciona información relevante sobre los recursos y capacidades específicos de una empresa. Se refieren a los *recursos*, como los activos de la empresa que pueden ser financieros, físicos, humanos e intangibles que sirven para realizar la totalidad sus procesos productivos; y a las *capacidades*, como las aptitudes y habilidades para realizar las actividades propias de la unidad económica, y especifican que aquellas capacidades que generan el mayor valor para la compañía se denominan *habilidades clave*.

Sin embargo, es precisamente en el entorno dinámico, complejo y cambiante del ambiente competitivo actual, que la teoría de recursos y capacidades recibe las más importantes críticas, centradas en su carácter estático. Según estas críticas la sola acumulación de recursos estratégicos no es suficiente para mantener una ventaja competitiva sostenible en un entorno

inestable. Debido a que el valor de tales recursos varía acorde a los factores relativos de ese entorno (Vivas-López, 2013).

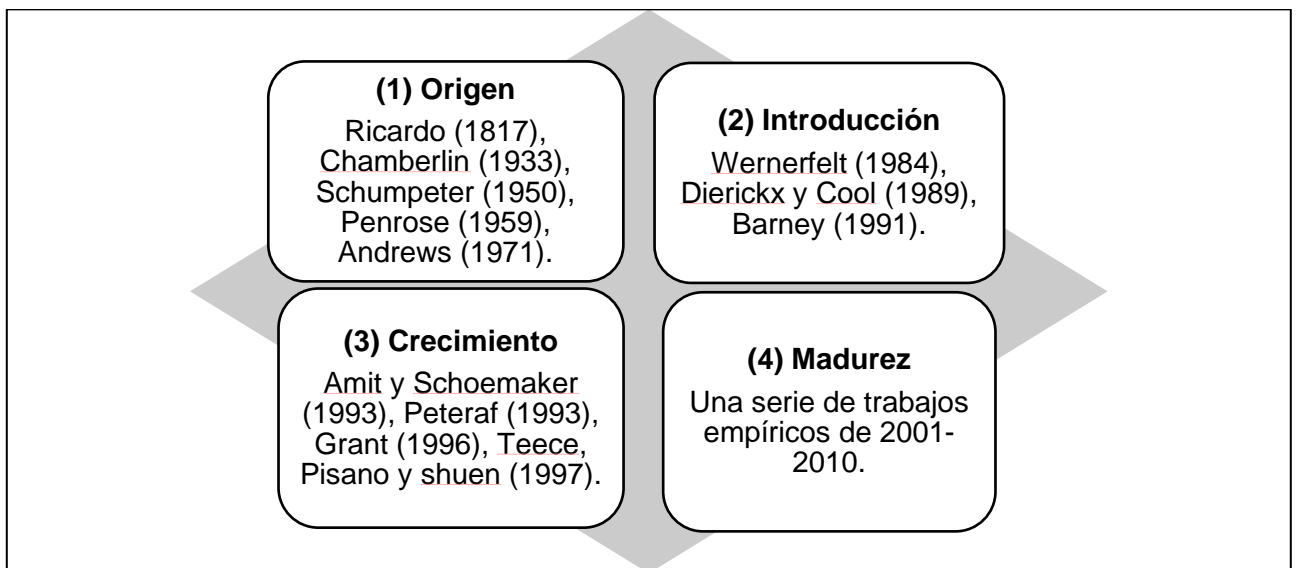
Ante ello, autores como Barney (1991); Bueno (1998); Hamel y Prahalad (1995); hablan de competencias, a las cuales Barney define como el modo de llevar a cabo las actividades y de utilizar los recursos. Las competencias surgen del aprendizaje colectivo de la organización, se traducen en hábitos organizacionales que constituyen la memoria de la organización e influyen en acciones futuras ante situaciones concretas y repetitivas. Esto quiere decir que para adaptarse a la dinámica inestable de los mercados no es suficiente renovar recursos y capacidades, sino que es preciso generar competencias (Pulido, 2010).

### 2.1.2 Antecedentes de la teoría de recursos y capacidades

La teoría de recursos y capacidades surge desde inicios del siglo XIX, consigue un auge a finales del siglo XX, y se encuentra en un proceso de maduración desde principios del siglo XXI (Fong et al. (2017). La figura 2.1 ejemplifica lo anterior.

Figura 2.1

La teoría de recursos y capacidades en la historia de la Gestión estratégica



Fuente: elaboración propia con base en Fong et al. (2017)

Si bien es cierto lo anterior, es claro que el posicionamiento o auge de esta teoría en la Gestión estratégica ocurre a finales de 1990 (Vivas-López, 2013). Donde es importante resaltar que anterior a dicho posicionamiento, la postura hegemónica acerca de cómo se crea y se mantiene una ventaja competitiva estaba intensamente influida por el análisis de la dinámica de la industria, propuesta por Michael Porter en los años 1979, 1980, 1981 (Vivas-López, 2013). En el último de estos trabajos, Porter (1981) examina cómo la organización de la industria contribuye a la gestión estratégica, especialmente a la hora de plantear la estrategia competitiva de las empresas en una industria en particular.

De acuerdo con Teece (2007) los argumentos que sostienen el enfoque estructural porteriano se basan en el paradigma de la economía industrial en donde la estructura del mercado, la conducta y el rendimiento de las empresas subyacen en las cinco fuerzas de Porter: (1) el riesgo de entrada de competidores potenciales, (2) la intensidad de la rivalidad entre las empresas establecidas en la industria, (3) el poder negociador de los compradores, (4) el poder negociador de los proveedores, y (5) la cercanía de los sustitutos para los productos de una industria. La estrategia para generar una ventaja competitiva se fundamenta así en el análisis de las fuerzas externas a la compañía para buscar, seleccionar y aprovechar oportunidades en las industrias más atractivas.

Sin embargo, Teece (2007) afirma que el enfoque industrial tiene debilidades inherentes en entornos cambiantes, y enlista cinco apreciaciones deficientes del paradigma: (1) presta poca importancia a la naturaleza de la innovación y otros factores que cambian las condiciones del mercado; (2) no considera los factores de la empresa que restringen su campo de acción; (3) no se detiene en los factores que impactan problemas de imitación y la capacidad de la empresa de generar rentas por medio de la innovación, (4) no valora en justa medida el papel de instituciones de apoyo, activos complementarios y externalidades de la red; y (5) no toma en cuenta lo difícil que es delimitar la industria.

Otras críticas al paradigma porteriano señalan que las diferencias que existen en el rendimiento de empresas de un mismo sector son mayores que las del rendimiento de las empresas que operan en sectores distintos (Rumelt, 1991). Por lo que se puede apuntar que son los recursos y

capacidades los que hacen diferenciarse a las empresas. Esto quiere decir que, aunque el comportamiento sectorial o macroeconómico es importante, no es la mejor explicación a la diferencia de desempeño entre compañías (Pulido, 2010).

Al respecto Teece (2007) apunta que el marco de capacidades dinámicas representa una ruptura fuerte con el enfoque de las cinco fuerzas de Porter. Aclara también que el análisis del contexto ambiental para fines de este paradigma no es el de la industria, sino el del ecosistema empresarial compuesto por las empresas, instituciones e individuos que impactan en la empresa, clientes y proveedores de insumos. Se trata de un marco que reconoce la innovación y su infraestructura de apoyo determina la praxis de las empresas en un entorno competitivo.

A pesar de que es en 1990 que la teoría de recursos y capacidades se posiciona en la discusión en torno a la manera en que las empresas obtienen beneficios extraordinarios (Vivas-López, 2013), fue más atrás, en 1959, que la economista británica Edith Penrose (1959) planteó la tesis respecto del tema por primera vez. En el libro *The Theory of the Growth of the Firm*, la autora define a la empresa como la integración de recursos que le permiten crecer y permanecer en el mercado como resultado de su eficiente manejo, el cual resulta una fuente de heterogeneidad, rentas económicas y ventaja competitiva (Fong et al., 2017)

Además de la autora británica, Vivas-López (2013) menciona que otro de los pioneros del enfoque intraorganizacional fue Selznick, en 1957. Las aportaciones de Selznick (2011) y Penrose (1959) encontraron continuidad en un conjunto de estudios que fueron publicados en la década de 1980, entre ellos: *Towards a strategic theory of the firm* de Rumelt (como se citó en Vivas-López, 2013); Wernerfelt (1984); y Dierickx y Cool (1989); que a su vez impulsaron una rotunda consolidación de este enfoque en la década de 1990 con los siguientes autores: Barney (1991); Mahoney y Pandian (1992); Peteraf (1993) y Prahalad y Hamel (1995).

Por su parte, Fong et al. (2017) consideran un hito para el desarrollo de la teoría de recursos y capacidades la publicación del artículo *A resources-based view of the firm* de Wernerfelt, en 1984. Esta línea de la literatura, a menudo denominada como perspectiva basada en los recursos hace énfasis en las capacidades y activos específicos de la empresa y la existencia de mecanismos aislantes que determinan su desempeño. Sin embargo, Teece, Pisano, y Shuen

(1997) señalan que esta teoría reconoce pero no explica la naturaleza de los mecanismos de aislamiento que permiten que se mantengan los alquileres empresariales y la ventaja competitiva.\*

Surge entonces el término capacidades dinámicas que enfatiza dos aspectos clave: el término *dinámico* que se refiere a la capacidad de la empresa de renovar competencias para hacer frente a su entorno comercial cambiante; y el término *capacidades* que enfatiza el rol clave de la gestión estratégica para adaptar, integrar y reconfigurar de manera precisa los factores organizacionales y las competencias funcionales para cumplir con los requisitos de un entorno inestable y cambiante (Teece, Pisano y Shuen, 1997). En síntesis, acorde a Fong et al. (2017) es posible considerar la teoría de recursos y capacidades como una teoría que explica la obtención de la ventaja competitiva, y las condiciones en que ésta puede ser sostenible.

### **2.1.3 Recursos**

En este apartado se delimita uno de los conceptos que conforma la teoría de recursos y capacidades. Se trata del concepto *recursos* visto desde la mirada de los autores más representativos de la teoría. En este sentido, para Teece, Pisano y Shuen (1997) los recursos son activos específicos de la compañía que tienen una característica fundamental: son difíciles si es que no imposibles de imitar. Algunos ejemplos son los secretos comerciales, ciertas instalaciones de producción especializadas, la experiencia ingenieril en algún campo específico. Otra de las características de los recursos según estos autores, es que son también difíciles de transferir debido a los costos de las transacciones y porque pueden contener conocimiento tácito.

Para otro de los autores clásicos como Barney (1991) los recursos de una empresa incluyen todos los activos, capacidades, procesos organizacionales, patentes, información, conocimiento, y éstos deben estar necesariamente controlados por la empresa con el fin de concebir e implementar estrategias de mejora en la eficiencia y efectividad. El autor señala tres categorías para clasificar los recursos: (1) recursos físicos de capital, que incluye tecnología, planta y equipo y localización geográfica; (2) recursos de capital humano, que incluye formación, experiencia, relaciones interpersonales, visión individual de gerentes y trabajadores; y (3)

recursos de capital organizacional, que incluye la forma de presentar informes, planeación, control y coordinación de sistemas formal e informal, y relación informal entre grupos.

En este contexto, Vivas-López (2013) se refiere a un recurso como todo medio que sirve para alcanzar un objetivo marcado. Lo cual está en la misma línea con lo que asevera Wernerfelt (1984), el autor que acuñó el término “visión basada en los recursos” (*Resources Based View*) por primera vez en la discusión teórica. Según este autor, un recurso es cualquier cosa capaz de proporcionar fortaleza o debilidad a una empresa. Los define puntualmente como activos que pueden ser tangibles e intangibles que están vinculados de manera semipermanente a la firma. Ejemplos de recursos son: nombres comerciales, conocimiento interno de la tecnología, empleo de personal calificado, contactos comerciales, maquinaria, capital, etc.

#### **2.1.4 Capacidades**

El segundo concepto de la teoría de recursos y capacidades se analiza y delimita en este apartado. De igual modo que en el apartado anterior, los principales autores de esta teoría son recogidos en las siguientes líneas. Al respecto, Teece, Pisano y Shuen (1997) se refieren a las *capacidades* como *capacidades dinámicas*, que significa la capacidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar las competencias internas y externas para enfrentar el entorno inestable del mercado que presenta cambios rápidos. Las capacidades dinámicas se traducen de este modo en la capacidad de una empresa para lograr nuevas e innovadoras formas de ventaja competitiva.

De acuerdo con Cuervo (1993) el concepto de capacidades se refiere a conocimientos y habilidades que devienen del aprendizaje colectivo de la empresa, siendo una consecuencia de la combinación de recursos, de la creación de rutinas organizativas cuyo desarrollo surge por intercambio de información con base en el capital humano de la empresa, los cuales dependen del sistema de incentivos e integración del recurso humano. Se pueden considerar además como bienes intermedios generados por la firma enfocados a aumentar la productividad de sus recursos y otorgar flexibilidad y protección a los productos y servicios finales.

Finalmente, Grant (1991) señala que las capacidades de una compañía son la principal fuente de su ventaja competitiva, mientras los recursos son la fuente de sus capacidades. Apunta además que pocos de los recursos con que cuenta la empresa son realmente productivos. Por lo que para alcanzar productividad se requiere la cooperación y coordinación de una serie de recursos. Siendo justamente las capacidades la habilidad para coordinar un equipo de recursos para ejecutar tareas y actividades específicas.

## **2.1 La competitividad**

El término competitividad tiene origen en dos vertientes: (1) desde la perspectiva macroeconómica y (2) desde la perspectiva microeconómica. En la primera vertiente una empresa es competitiva en la medida que exporta productos y es capaz de competir en el mercado mundial. Y en la segunda, se dice que una empresa es competitiva cuando posee aquellos factores que le permiten tener ciertas ventajas para lograr desempeñarse de manera superior en comparación con sus competidores (Morales y Pech, 2000).

En este orden de ideas, Padilla (2006) de igual modo proporciona una visión dual de la competitividad. Apunta que la competitividad en las empresas, es decir, en un enfoque micro, el concepto está vinculado con la habilidad de las compañías para operar de manera rentable en un mercado específico. Y a nivel meso o macro, el concepto de competitividad se relaciona con las ventajas comparativas que proporciona la posesión de recursos (tierra, trabajo y capital) de un país o región, o bien, se relaciona con las ventajas creadas por la inversión en formación de capital humano y en esfuerzos de innovación.

Otro acercamiento al término lo ofrece la administración estratégica, ya que gran parte de su estudio se refiere a la identificación y descripción de las estrategias que los gerentes utilizan para alcanzar un desempeño superior y una ventaja competitiva para sus compañías. En este contexto, se dice que una empresa tiene ventaja competitiva cuando su rentabilidad es mayor que la rentabilidad promedio de todas las empresas de su industria, y ésta es sostenible cuando la puede conservar por varios años (Hill y Jones, 2005).

Romo y Abdel (2005) definen a la competitividad como la capacidad de crear un ambiente que favorezca el crecimiento sostenido de la productividad que resulte necesariamente reflejado en niveles de vida más elevados de la población. Lo cual incorpora factores macro, meso y microeconómicos en un marco de integración en la economía global. Los cuales requieren un análisis distinto y exige la aplicación de diferentes instrumentos y políticas.

En el contexto de globalización económica, la competitividad en su visión más amplia comprende la dinámica de las naciones. Según Porter (1991), la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Los alicientes para que las empresas de una nación logren ventaja frente a sus mejores competidores, son: fuertes rivales nacionales, proveedores dinámicos radicados en el país y clientes nacionales exigentes.

En ese contexto económico mundial de la década de los 90s en la mayoría de los países del mundo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2006) publicó un documento denominado Fernando Fajnzylber: una visión renovadora del desarrollo en América Latina. Este documento que retoma las reflexiones de dicho autor, da a conocer el concepto de transformación productiva con equidad para los países de América Latina, que plantea que la equidad es necesaria para la competitividad, lo mismo que el progreso técnico, el cual es crucial para la productividad y una competitividad que implica mejorar el nivel de vida y poder redistribuir la riqueza a favor de la equidad.

La anterior, es una postura de la competitividad con la que Porter (1991) coincide, ya que para él la competitividad debe traducirse en mejoras del nivel de vida de la población, vinculada a la productividad, mediante la gestión adecuada de sus recursos naturales, humanos, de capital, la formación de clústers y la innovación. Y en este mismo sentido, Padilla (2006) apunta que a nivel macro la competitividad se relaciona con la capacidad de mejorar el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos sostenidos en la productividad, de insertarse de manera exitosa en los mercados internacionales, entre otros.

A diferencia del concepto de competitividad propuesto por la CEPAL (2006) en el documento antes citado, Dussel (2001) define la competitividad como el proceso de integración económica de países y productos a mercados internacionales, lo cual depende de las condiciones tanto de



la oferta como de la demanda. El mismo autor apunta también que quedan aún múltiples retos para los países en materia de competitividad, los cuales van más allá del aumento de la productividad laboral, del capital o de factores, incluyendo aspectos de la educación y de capacitación, aspectos dentro y fuera de las empresas, instituciones, infraestructura e incentivos para la producción en general.

En La ventaja competitiva de las naciones, Porter (1991) hace énfasis en el tipo de condiciones que la competitividad debe generar en los países. Se refiere de manera específica a que la competitividad no solo significa puestos de trabajo, sino a los tipos de puestos de trabajo. Remarca además que el único concepto significativo de competitividad nacional es la productividad y que es preciso partir de la visión clásica que explica el éxito de las naciones por la ventaja absoluta (factores de producción que una nación posee en abundancia), pasando por una ventaja comparativa (establecer base de operaciones en países donde se tiene mayor ventaja) hacia una ventaja competitiva (productividad e innovación).

Otra visión de la competitividad la presentan Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer (1996), quienes presentan el concepto de *competitividad sistémica* como un marco de referencia para países industrializados y para los que se encuentran en vías de desarrollo. Este concepto señala que un entorno deficiente no impide la creación de competitividad, pero que la ausencia de un entorno eficaz restringe la capacidad de las empresas para lograr una competitividad sostenida en varios años.

La competitividad sistémica posee elementos que lo diferencian de otros enfoques competitivos, sobre todo en la identificación de factores de la competitividad industrial. Estas diferencias son dos: 1) este concepto distingue cuatro niveles analíticos (meta, macro, meso y micro); y (2) vincula elementos pertenecientes a la economía industrial con argumentos sobre gestión económica esgrimidos en las ciencias políticas, específicamente en torno a las redes políticas (Esser et al., 1996).

Los cuatro niveles analíticos de la competitividad sistémica son los siguientes: (1) el *nivel meta* donde se analizan factores como la capacidad de una sociedad para la integración y la acción estratégica; (2) el *nivel macro* apoyado de la política fiscal, presupuestaria y cambiaria para

lograr estabilidad macroeconómica; (3) *el nivel meso* que se refiere a la formación activa de estructuras como la física, educacional o tecnológica; y (4) *el nivel micro* que se refiere a los esfuerzos de las empresas por alcanzar la eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción (Esser et al., 1996).

### **2.2.1 La ventaja competitiva**

De acuerdo con Morales y Pech (2000) la corriente del pensamiento estratégico tuvo origen a mediados de los años setenta y dio lugar al concepto ventaja competitiva, que es susceptible de ser creada o adquirida; en contraste con el concepto de ventaja comparativa, que se refiere a la ventaja de un país o sector en relación con la dotación de factores de producción o de aptitudes con que cuenta. Porter (1991) señala respecto a la primera aseveración, que la ventaja competitiva se crea y se mantiene a través de un proceso muy específico; y apunta además que las diferencias o características de una nación en valores, cultura, estructuras económicas, instituciones e historia contribuyen todas al éxito competitivo.

Esta visión esbozada como punto de partida para el análisis de la competitividad, deviene del análisis denominado enfoque industrial, el cual explica a la ventaja competitiva a partir del modo en que se conforman los factores que definen la estructura competitiva de la industria. Bajo esta perspectiva, las empresas establecidas en industrias con estructuras favorables obtendrán mayores beneficios y rentas que aquellas otras compañías situadas en industrias con estructuras menos favorables (Nava, 2015).

En este contexto, la estrategia es definida por Strategor (1995) como el proceso de elección de las áreas de negocio en las que la empresa intenta presentarse y asignar los recursos de modo que ésta se mantenga y se desarrolle en estas áreas de negocio. La estrategia acorde a este autor presenta dos posturas o niveles para el logro de la ventaja competitiva: (1) estrategias de costo y (2) estrategias de diferenciación.

En este mismo orden de ideas, Fong et al. (2017) coinciden con la dualidad de la ventaja competitiva y apuntan que la obtención de beneficios extraordinarios depende de las ventajas

competitivas orientadas en tener costos más bajos que los competidores, o en tener la posibilidad de diferenciarse en el producto o servicio, para que, debido a ello, los clientes estén dispuestos a pagar por él un precio más elevado.

Por otro lado, existen varias posturas que señalan una serie de condiciones para afirmar la existencia de ventajas competitivas en las empresas. Para la administración estratégica, cuya finalidad se refiere a la identificación y descripción de estrategias que los gerentes de las empresas utilizan para alcanzar un desempeño superior y una ventaja competitiva para sus empresas; se dice que una compañía posee ventaja competitiva sobre sus competidores cuando su rentabilidad promedio es superior a todas las empresas de su industria y ésta es sostenida cuando es capaz de mantener dicha rentabilidad por varios años (Hill y Jones, 2005).

Por otro lado, diversos autores señalan que las corrientes del pensamiento estratégico como el enfoque basado en los recursos y el enfoque de capacidades dinámicas también están ligadas a la creación de ventajas competitivas. Se trata de estudios con un enfoque interno hacia la compañía que demuestran empíricamente que las diferencias de rentabilidad y obtención de beneficios entre empresas situadas en una misma industria son mayores que las que existen entre empresas ubicadas en industrias diferentes. Es decir, que la fuente de la ventaja competitiva tiene más relación con los aspectos internos de cada empresa (Nava, 2015).

En el enfoque basado en los recursos o teoría de recursos y capacidades, la ventaja competitiva está condicionada por la dotación de factores internos, los cuales tienen como objetivo generar rentas a largo plazo (Ferro, Balestri, y Mariano, 2015). Los recursos y capacidades únicos de una organización son enlaces críticos de la ventaja competitiva sostenible en la medida que se llevan a cabo estrategias que explotan sus fortalezas internas y aprovechan las oportunidades del ambiente externo (Barney, 1991).

En el caso del concepto de capacidades dinámicas, Miranda (2015) apunta que éstas se relacionan en una dinámica sistemática que contempla tres niveles: (1) los elementos internos de la empresa, (2) interacción de la empresa con el entorno creando ajustes o adaptaciones, y (3) un dinamismo entre elementos del entorno creando incertidumbre y complejidad; dirigidos los tres a crear oportunidades y amenazas para las organizaciones, en donde los directivos, con

sus capacidades, habilidades y conocimientos crean capacidades dinámicas para sobrevivir, para elevar el desempeño y para crear una ventaja competitiva sostenible.

Otra postura acorde a la creación de ventajas competitivas se refiere a establecer estrategias entre la creación de valor con base en el conocimiento y los procedimientos para la adquisición de este en las empresas. Ahumada y Perusquia (2016) aseveran al respecto que el conocimiento es la estrategia con mayor dificultad de imitación cuyas acciones que se perfilan como tal son: experiencia y valores, habilidades y capacidades. Las cuales en conjunto se convierten en atributos difícilmente igualables que ayudan a la creación de ventajas competitivas. Por lo que se establece que la principal fuente de ventaja competitiva duradera en las empresas es el conjunto de información, que al ser analizada facilita el conocimiento.

Otra visión centrada en una visión interna de la empresa para la construcción de una ventaja competitiva la denominan Hill y Jones (2005) como estrategia de negocio. La cual consiste en considerar las maneras en que una empresa toma tres decisiones para definir el negocio y así obtener ventajas competitivas. Estas decisiones están dirigidas respecto a: (1) las necesidades de los clientes; (2) los grupos de clientes o a quién hay que satisfacer; y (3) las capacidades distintivas, o la manera en que las necesidades se van a satisfacer.

Ante enfoques exógenos como endógenos del análisis empresarial, Porter (1991) afirma que las empresas logran ventaja competitiva mediante actos de innovación, lo cual comprende tanto nuevas tecnologías como nuevos modos de hacer las cosas. Una vez que la unidad empresarial crea una ventaja competitiva a través de la innovación, dicha empresa solo puede mantenerla mediante la mejora continua. Lo anterior es válido tanto para una visión endógena como para una visión exógena del análisis empresarial.

Por último, en un análisis de competitividad sistémica, Villareal y Ramos (2001) clasifican a la ventaja competitiva en tres tipos: (1) *ventaja competitiva básica*, que reside en la capacidad de lograr mejoras en costo, calidad y servicio integral al cliente; (2) *ventaja competitiva revelada*, que se obtiene igualando lo que la competencia hace: técnicas de eficacia operacional, tácticas de ataque, etc., misma que describe la participación del producto, empresa o país en el mercado internacional; y (3) *ventaja competitiva sustentable*, donde la mejora continua y la innovación

garantizan la competitividad a largo plazo, mediante el desarrollo de empresas competitivas sustentables tipo IFA: inteligentes en la organización, flexibles en la producción y ágiles en la comercialización.

### **2.2.2 La competitividad empresarial**

En el análisis de la actividad económica del entorno global que la realidad actual propone, la competitividad empresarial es considerada un tema fundamental en los sectores de actividad económica tanto de países industrializados como de los países en vías de desarrollo. Acorde a esto, la exigencia del entorno para las organizaciones se puede delimitar en la eficiencia y eficacia en los siguientes aspectos: recursos financieros, humanos, naturales, tecnológicos y otros, para enfrentar el mercado global (Labarca, 2007).

Para Rubio y Aragón (2002) la competitividad empresarial o éxito competitivo es definida como la capacidad de las empresas para, en rivalidad con otras, “conseguir una posición competitiva favorable, mantener o aumentar su posición en el mercado y obtener unos resultados superiores sin necesidad de recurrir a una remuneración anormalmente baja de los factores de producción”(p. 51). Por su parte, Saavedra (2012) afirma que la concreción de este concepto en la praxis “depende de la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones interempresariales, el sector y la infraestructura regional” (p.101).

En esta perspectiva, estudiosos del tema de la competitividad empresarial señalan que esta última está directamente relacionada tanto con fuentes internas como con fuentes externas (Leyva, Cavazos y Espejel, 2017). No obstante, Aragón y Rubio (2005) afirman que, si bien las variables externas tienen influencia en el logro de una ventaja competitiva, son las variables internas las que más peso tienen en el logro de esta. Por lo que, la capacidad de competir de una empresa dependerá fundamentalmente de ella misma.

De este modo, de acuerdo con Flores, Canto y Madero (2012) es en la competitividad empresarial donde se presentan los factores endógenos de la competitividad. Estos autores

señalan además que la competitividad empresarial es de gran importancia y puede ser mejorada de manera específica, debido a que los directivos de las empresas, a través de sus recursos, pueden obtener una mejor posición competitiva respecto de sus rivales.

De acuerdo con Martínez, Charterina y Araujo (2010) los diferentes niveles de rentabilidad en las empresas dentro de un determinado sector de un país se deben a factores intrínsecos de la propia empresa, cuyo efecto sobre la rentabilidad se denomina “efecto empresa”. Lo cual es una explicación acerca de los beneficios que obtienen las empresas, situada dentro del marco de la visión basada en los recursos como alternativa al análisis porteriano de la industria (Teece, 2007).

En una aproximación conceptual, Cuervo (1993) afirma que la competitividad empresarial se mide por su capacidad para producir bienes y servicios enfocados hacia un mercado abierto y exigente. Y al mismo tiempo señala que se mide por su capacidad de generar valor, en otras palabras, se trata de un enfoque dirigido a obtener una rentabilidad del capital invertido igual o superior al costo de oportunidad. En este sentido, la competitividad se vislumbra como una realidad dinámica en relación con las demás empresas, misma que se conforma y defiende en mercados abiertos.

Con el afán de ampliar esta aproximación, Cabrera, López y Ramírez (2011) señalan que existen elementos comunes con los que diferentes autores coinciden al referirse a la competitividad empresarial. Estos elementos son: participación en el mercado, productividad, alta calidad en los productos ofrecidos, bajos costos e innovación. Asimismo, estos autores apuntan que la competitividad empresarial dependen de factores que se generan a nivel industria, a nivel región y a nivel país.

Por su parte, Solleiro y Castañón (2012) apuntan que la competitividad tiene un enfoque dinámico centrado en la empresa y las interacciones de esta con el entorno. La competitividad para estos autores está basada en las ventajas competitivas creadas en sinergia por empresarios y gobierno a través de un conjunto de estrategias y acciones empresariales, políticas públicas y relaciones interinstitucionales que buscan la agregación de valor. De un modo más específico, la competitividad depende de la calidad de las interacciones que la empresa establece con una

serie de factores. Tales factores son: (1) el entorno económico; (2) eficiencia de la cadena de valor; (3) infraestructura física (telecomunicaciones y transporte), (4) capital humano (cantidad y calidad de los recursos humanos); (5) infraestructura para la provisión de servicios financieros, apoyo a las exportaciones, asistencia tecnológica y sistemas legales.

De acuerdo con esa postura, las relaciones que las empresas tienen con los actores de su entorno son cada vez más importantes para la competitividad. Por lo que resulta necesario distinguir los elementos de competitividad sobre los cuales la compañía tiene mayor grado de control por encima de los que no lo tiene. Por lo que se puede apuntar en un esfuerzo de síntesis que existen factores endógenos y exógenos que determinan la competitividad empresarial. En otras palabras, la factibilidad de que una unidad empresarial alcance y mantenga sus niveles de competitividad se concentra en las ventajas competitivas que la empresa sea capaz de crear internamente y en las condiciones que el entorno proporciona tanto a la industria o sector al que pertenece, como a la región en la que se encuentra establecida (Cabrera et al., 2011).

### **2.3 Factores competitivos**

Como se ha expuesto en apartados anteriores, el pensamiento estratégico comprende dos posturas para explicar la creación de ventajas competitivas en las empresas. Por un lado, el enfoque estructural que explica la obtención de beneficios extraordinarios por las compañías debido a las condiciones que la industria ofrece. Y por el otro, el enfoque intraorganizacional que hace énfasis en la existencia de recursos valiosos que las empresas poseen como fuente de ventajas competitivas (Fong et al., 2017).

Del mismo modo, Morales y Pech (2000) señalan que los factores que favorecen la competitividad pueden clasificarse en dos vertientes: (1) factores externos de la empresa, determinados por el medio ambiente; y (2) factores internos de la empresa, sobre los que la administración de la firma tiene la opción de decidir. Y en esta misma línea, Rubio y Aragón (2008) aseveran que la dirección estratégica ofrece dos alternativas teóricas para explicar el logro de objetivos estratégicos, la búsqueda del máximo beneficio, la mejora de ingresos, el incremento en la cuota de mercado o el aumento del éxito competitivo. Dichas alternativas son:

(1) aprovechar las oportunidades y sortear las amenazas derivadas de la relación que la empresa tiene con su entorno; y (2) coordinar y aprovechar de forma adecuada y eficiente los recursos con los que cuenta la empresa en relación con sus rivales.

De acuerdo con la revisión de la literatura en relación a los factores de los que deviene el éxito competitivo en las empresas, Rubio y Aragón (2002) señalan que el éxito competitivo en las compañías, si bien existen diversas posturas, es algo dinámico, que fluctúa en función del tiempo, y que los factores que lo determinan en un país no tienen por qué necesariamente coincidir con los de otro. Desde esta perspectiva, factores que eran importantes en el pasado, en la actualidad ya no son vigentes, mientras que otros factores surgen como consecuencia de la globalización y la propia dinámica en las empresas (Estrada et al., 2009).

### **2.3.1 Factores competitivos externos**

En el análisis de los factores competitivos externos e internos, que inciden en la toma de decisiones en la dirección y gestión de las empresas, enfocadas a crear ventajas competitivas, este apartado se enfoca en el estudio de los factores competitivos externos. Los cuales son definidos por Aragón y Rubio (2005) de este modo:

por un lado (...) las variables sociales, económicas, políticas y legales que afectan por igual al funcionamiento de las empresas situadas en un determinado lugar. Y por otro, al conjunto de características estructurales que moldean el entorno sectorial o industrial bajo el cual se desarrolla la competencia entre empresas. (p.38)

Bajo la línea analítica de la estructura de la industria, para realizar la formulación de una estrategia competitiva, Porter (2003) señala necesario relacionar a la empresa con su ambiente, el cual abarca fuerzas sociales y económicas. Para lo que es necesario hacer un análisis estructural de la industria. En este sentido, la intensidad de la competencia en una industria depende de cinco fuerzas conocidas como “las cinco fuerzas de Porter”, que comprende: (1) riesgo de nuevas empresas, (2) poder de negociación de los compradores, (3) amenaza de productos o servicios sustitutos, (4) poder de negociación de los proveedores, (5) rivalidad entre



empresas actuales, y una fuerza adicional propuesta por Hill Jones (2005), (6) los complementadores. Dichas fuerzas que reflejan la estructura esencial de una industria habrán de determinar el ámbito donde habrá que establecer la estrategia competitiva (Porter, 2003).

Por su parte, Hill y Jones (2005) plantean al respecto que el proceso de pensamiento estratégico requiere que los agentes comprendan la manera en que la estructura y la dinámica competitiva de su industria afecta la operatividad y el rendimiento de las compañías. Siendo el punto de partida para el análisis externo identificar la industria en que se está compitiendo y adoptar una postura orientada al cliente del negocio, dado que las necesidades básicas del consumidor que se satisfacen en un mercado definen los límites de la industria. Lo anterior con el fin último de identificar amenazas (condiciones en el ambiente industrial que ponen en peligro la rentabilidad e integridad de la empresa) y oportunidades en la industria (condiciones favorables en el ambiente industrial que permiten a la empresa plantear estrategias enfocadas a aumentar su rentabilidad).

En el análisis de la estructura de la industria delineado en el párrafo anterior, una herramienta útil para analizar los efectos de la evolución de una industria sobre las fuerzas competitivas es el modelo del Ciclo de vida de la industria, que identifica cinco etapas que conducen a cinco tipos diferentes de ambiente industrial: (1) industria en introducción, (2) en crecimiento, (3) en agitación, (4) industria madura, y (5) en declive. Sin embargo, dos críticas a estos modelos (análisis de la estructura de la industria y ciclo de vida de una industria) se pueden verter en la discusión. La primera de las críticas apunta que ambas son herramientas útiles, pero solo para periodos de estabilidad. Y la segunda crítica señala que ambos modelos prestan demasiada importancia a la estructura de la industria como determinante en el desempeño de las empresas, dejando desapercibidas las variaciones o diferencias entre unidades empresariales dentro de una industria o dentro de un grupo estratégico (Hill y Jones, 2005).

Por otro lado, y bajo otra línea analítica, Robbins y Coulter (2010) al referirse a los factores externos que determinan la competitividad, delimitan dos entornos: (1) el entorno específico y (2) el entorno general. El primero incluye fuerzas externas que inciden directamente en las decisiones y acciones enfocadas al logro de los objetivos de la empresa, cuyas principales

fuerzas son: los clientes, proveedores, competidores y grupos de presión. Y el segundo entorno se refiere a amplias condiciones económicas, político-legales, socioculturales, demográficas, tecnológicas y globales que afectan de manera indirecta a la empresa, y que, por ende, deberán ser tomadas en cuenta en los procesos de planeación, organización, dirección y control.

### **2.3.2 Factores competitivos internos**

En este apartado se abordan los factores competitivos internos enfocados en la creación de ventajas competitivas en las empresas. Los cuales son para autores como Rubio y Aragón (2005) los factores cuya incidencia en la competitividad es mayor en comparación con los factores externos. En este contexto, Robbins y Coulter (2010) señalan que la realización de un análisis interno se incrusta dentro del proceso de planeación para la administración estratégica, y que dicho análisis proporciona información importante acerca de los recursos y capacidades específicas de una organización. Lo anterior, con la finalidad de identificar fortalezas y debilidades de la compañía.

Hill y Jones (2009) respecto del tema, apuntan que sobre las competencias distintivas se basa la ventaja competitiva de una compañía. Acorde a estos autores, las competencias distintivas son las fortalezas específicas de una empresa que le permiten diferenciar sus productos y obtener costos competitivos en relación con sus rivales. Las cuales surgen de dos fuentes complementarias: recursos y capacidades. Siendo los recursos, los activos que posee la compañía, que pueden ser tangibles e intangibles; y las capacidades, las habilidades de una compañía para coordinar sus recursos y aplicarlos para el uso productivo. De este modo, para que una empresa tenga competencia distintiva, debe contar, por lo menos, con: “(1) un recurso valioso y específico propio y las capacidades (habilidades) para aprovecharlo o (2) capacidad específica para manejar los recursos” (Hill y Jones, 2009, p.78).

Rubio y Aragón (2005) definen los factores competitivos internos como: “las variables propias de cada empresa” (p.40). De manera puntual, ellos se refieren a los recursos físicos, técnicos, financieros, etc., y a las habilidades y conocimientos que pueden ser tecnológicos, organizativos,

directivos, etc. Estos autores apuntan además que para que una empresa logre obtener ventajas competitivas deberá realizar el análisis de sus recursos, habilidades y conocimientos no sólo en sí misma, sino tomando en cuenta a la competencia. Aquellos recursos o habilidades que demuestren una mayor incidencia en la competitividad serán considerados como críticos o estratégicos, mismos que las empresas deberán mantener y desarrollar en el mediano y largo plazo, a través de la inversión.

En este sentido, los factores críticos de éxito acorde con Rubio y Aragón (2005) se centran en los activos intangibles. De acuerdo con estos autores, los que aparecen con más frecuencia en la literatura académica y profesional, son los siguientes: (1) la gestión financiera, (2) los recursos tecnológicos y la innovación, (3) la calidad, (4) la dirección y gestión de los recursos humanos, (5) la flexibilidad de la estructura organizativa, (6) los sistemas de información y (7) las alianzas y acuerdos de cooperación.

Para Romo y Abdel (2005) la competitividad de una empresa deviene de su ventaja competitiva basada en: (1) métodos de producción y organización, en relación con sus competidores en un mercado específico; (2) reputación de calidad superior; (3) organización jerárquica de responsabilidades; (4) actividades de investigación y desarrollo; (5) capacitación de los trabajadores; (6) cooperación y colaboración con otras compañías; (7) perfección y mejora del desempeño de la planta; y por último, (8) disponibilidad de crédito para la compañía. Si bien la competitividad convoca la interacción de factores a nivel industrial, regional y nacional, es la empresa en su papel de agente económico básico la que responderá a las fuerzas del entorno perfeccionando sus capacidades de transformar insumos en bienes y servicios con la máxima utilidad.

Laplane (1996) por su parte, en un trabajo de investigación denominado Estudio sobre Competitividad de la Industria Brasileira, afirma que el éxito competitivo depende de la creación y renovación de ventajas competitivas y de la elección de una ventaja que hará destacar a la empresa en relación con sus competidores. De acuerdo con esto, los factores competitivos internos de una empresa son aquellos que están dentro de sus dominios de decisión y a través de los cuales busca distinguirse de sus competidores.

Tomando en cuenta lo anterior, Laplane (1996) apunta que los factores competitivos internos de una empresa incluyen: (1) el monto de los recursos acumulados por la compañía, (2) las ventajas competitivas que posee y su habilidad para implementarlas, (3) capacidad tecnológica y productiva, (4) calidad y productividad de sus recursos humanos, (5) conocimiento del mercado y la habilidad para adaptarse a sus exigencias, (6) calidad y cantidad de servicios después de las ventas, y por último, (7) calidad de las relaciones con clientes y proveedores.

Finalmente, Solleiro y Castañón (2005) señalan que el rendimiento competitivo de la empresa depende, en primer plano, de su capacidad para gestionar los elementos internos que tiene bajo su control. Elementos que se pueden enlistar de la siguiente manera: (1) selección de una cartera de productos; (2) selección de tecnología y equipamiento; (3) organización interna; (4) compras; (5) proyectos de investigación y desarrollo; (6) sistemas de control de calidad; (7) contratación, capacitación y administración de recursos humanos; (8) comercialización y distribución y (9) financiamiento y administración de costos.

### **2.3.3 Factores competitivos internos utilizados en este trabajo**

Para fines de este trabajo, se utilizarán seis factores competitivos internos: recursos tecnológicos e innovación, calidad en el producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución, planeación estratégica y alianzas estratégicas. A continuación, se desarrolla la conceptualización de cada uno.

A propósito de la primera variable en cuestión, *recursos tecnológicos e innovación*, la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (2015) apunta que las empresas a nivel mundial han presentado un desarrollo extraordinario debido al aprovechamiento de los avances tecnológicos, y en particular, al uso de las Tecnologías de Información y de la Comunicación (TICs), ya que permiten mejorar de manera significativa la actividad de administración, al articular de manera eficaz las áreas funcionales de la empresa. En este sentido, Armenteros, Medina y Ballesteros (2012) apuntan que la gestión de recursos tecnológicos es capaz de otorgar a las empresas la posibilidad de anticipar, e incluso de provocar, rupturas que permitan renovar ventajas competitivas. Asimismo, la existencia de una estrategia tecnológica, plantea a las empresas la preocupación permanente de movilizar todos sus recursos, en especial los

tecnológicos, para la reducción de costos, la mejora de la calidad en la prestación de servicios y en la fabricación de productos, pero sobre todo, de reforzar su capacidad de crear productos nuevos, incursionar en nuevos mercados e innovar su modelo de negocio. Por otro lado, Schumpeter (2002) caracteriza a la innovación como cualquier forma de hacer las cosas de manera distinta en el contexto de la vida económica, lo cual implica una serie de procesos como el cambio tecnológico en la producción de mercancías, la apertura de nuevos mercados o el hallazgo de nuevas fuentes de aprovisionamiento, la taylorización del trabajo, la mejora en la manipulación de materiales y la introducción de nuevas organizaciones económicas. De acuerdo con Estrada et al. (2009), las innovaciones se pueden clasificar en relación con su impacto en productos o servicios de las empresas, los procesos que hacen posible estos cambios y la gestión. En síntesis, para este último autor, es posible afirmar que, la tecnología y la innovación, se han convertido de manera rápida en factores para la supervivencia y la competitividad empresarial.

Acerca de la segunda variable identificada, *calidad en el producto o servicio*, Deming (1989) afirma que la calidad es el resultado de una reacción en cadena ya que al reducir los desperdicios y reprocesos, la calidad traslada las horas hombre y las horas máquina en la elaboración de mejores productos y la prestación de mejores servicios. Desde este punto de vista, la calidad reduce los costos, genera mayor competitividad y produce mayor satisfacción en la gente con el trabajo que realiza. Gutiérrez (2004) señala que se habla de calidad en el producto o servicio cuando esta responde a la expectativa de los clientes, pero además se refiere al grado de adecuación de un producto o servicio al uso que desea darle el consumidor. De acuerdo con este autor, los consumidores tienen las siguientes expectativas de un producto: funcionalidad, durabilidad técnica y económica, servicio posventa, precio razonable y que la entrega se realice en el tiempo y en la cantidad convenidos. Para el caso de las pequeñas y medianas empresas, Saavedra, Camarena y Tapia (2017) apuntan que estas, al encontrarse en desventaja en dimensión con las grandes firmas, deben basar su ventaja competitiva en competencias distintivas, sobre todo recursos y capacidades de naturaleza intangible; mismos que pueden ser generados por la gestión de la calidad, la cual trasciende la calidad en el producto, al ser una filosofía aplicable al conjunto de actividades que realiza la firma. Por su parte, Aragón y Rubio (2005) aseveran que el logro de la calidad se ve favorecida por la implantación de sistemas de

gestión de la calidad total, que a mediano y largo plazo reducen costos, propician clientes y empleados satisfechos, mejoran la productividad y los resultados de la empresa. Además de lo anterior, Lee (2004) propone nueve elementos fundamentales de la gestión de la calidad total que han sido identificados, validados y establecidos en estudios empíricos: enfoque al cliente, compromiso de la alta dirección, calidad de la información generada en los reportes, formación, roles del departamento de calidad, participación de los empleados, proceso administrativo, diseño de productos y servicios y gestión de proveedores; de los cuales, los primeros seis elementos son aplicables tanto para pequeñas como para grandes empresas (Lee 1992; 1998; 2004). Y de acuerdo con el Mapa de Competividad desarrollado por el BID, que es un instrumento que consta de ocho áreas para el diagnóstico organizacional de la Pyme, el área de aseguramiento de la calidad está conformado por los siguientes factores: filosofía de calidad, normas de calidad, normas técnicas establecidas por el sector, comparación del producto o servicio con las necesidades del cliente, identificación y corrección de defectos (Saavedra et al., 2017).

En lo que se refiere a la tercera variable, *recursos humanos*, Dessler y Varela (2017) se enfocan en la administración estratégica de los mismos, la cual definen como la formulación y ejecución de políticas y prácticas de recursos humanos para generar habilidades y comportamientos de los trabajadores que una empresa requiere para alcanzar sus metas estratégicas. En este sentido, McEvoy (1984) asevera que la efectiva administración de los recursos humanos es decisiva para llevar a cabo una gestión exitosa en pequeñas empresas. Algunos aspectos que el autor sugiere tomar en cuenta para evaluar la gestión de recursos humanos son los siguientes: estructura, políticas y planeación de recursos humanos; estrategias de reclutamiento y selección; evaluación del desempeño; motivación de los empleados; satisfacción laboral y rotación de personal; compensación y sindicalización. En línea con lo anterior, Rubio y Aragón (2002) señalan que el éxito de las empresas está estrechamente relacionado con las personas que laboran en las mismas, por lo que es importante contar con adecuadas políticas de gestión y dirección de recursos humanos, con la finalidad de atraer personal competente, motivar a los empleados a través de políticas retributivas y gestionar adecuadamente planes formativos que garanticen la adecuada cualificación del personal.

Al respecto de la cuarta variable, Strategor (1995) define las *alianzas estratégicas* como asociaciones entre dos o más empresas competidoras o potencialmente competidoras, que optan llevar a cabo un proyecto o alguna actividad específica a través de la coordinación de capacidades, medios y recursos necesarios. De acuerdo con el autor, dos características fundamentales de las alianzas estratégicas son la conservación de la autonomía (y preservación de identidad) de las empresas que conforman dicha alianza y el carácter de reversibilidad que esta tiene, ya que este tipo colaboración empresarial tiene una duración determinada y su desenlace es negociable. Por su parte, Rubio y Aragón (2005) apuntan que las alianzas estratégicas son una alternativa que permiten a las empresas lograr niveles competitivos adecuados en actividades específicas, sin necesidad de fusionarse, y por ende, manteniendo independencia en materia jurídica y patrimonial. En línea con lo anterior, la Universidad de Juárez del Estado de Durango, Universidad de Cantabria, Universidad Politécnica de Cartagena y Universidad de Murcia (2007) han utilizado los siguientes factores en estudios empíricos para el estudio de alianzas o acuerdos de cooperación: alianzas para la comercialización de productos, para realizar compras o abastecimientos, para logística (transporte, almacenes, etc.), para realizar actividades de investigación y desarrollo. Por último, de acuerdo con Romo y Abdel (2005) las empresas, para obtener éxito competitivo, deben tener la disposición de cooperar con otras firmas en cuestiones en las que la colaboración pueda devenir en retornos elevados, por ejemplo, investigación y desarrollo.

En lo que toca a la quinta variable, Luk (1996) obtuvo hallazgos en investigaciones empíricas que señalan que las acciones de *Comercialización y distribución* son las que en mayor porcentaje inciden para lograr el éxito competitivo en pequeñas empresas. En línea con esto, Saavedra et al. (2013) apuntan que una de las ventajas de este tipo de empresas es que, debido al tamaño pequeño de la organización, existe mayor cercanía con los clientes, lo cual, permite satisfacer las necesidades de estos últimos de manera más rápida. Para estas autoras, los recursos de esta variable enfocados en la creación de ventajas competitivas son: la marca, las relaciones con los clientes, la orientación al mercado, la posición competitiva, construidos en el largo plazo. En este sentido, la orientación al mercado de una empresa debe entenderse como una cultura empresarial que sirve de acicate para un desempeño destacado a través del compromiso de la

firma de crear valor superior para los clientes (Narver y Slater, 2000). De acuerdo con Ferrel y Hartline (2012), la orientación al mercado prioriza los intereses de los clientes sin excluir los intereses de los demás actores que participan en el mercado. Para estos últimos autores la orientación al mercado significa fomentar una praxis de cooperación e intercambio de información abierta que dé a la empresa un panorama amplio sobre las necesidades y deseos de los clientes.

La sexta variable, *Planeación estratégica* es definida por Bateman y Snell (2009) como un “conjunto de procedimientos para la toma de decisiones sobre las metas y estrategias de largo plazo de la organización” (p.137). En el caso de las pequeñas empresas, Anzola (2010) señala que esta debe ser planeada, dirigida y controlada por el dueño de la firma y se refiere a la interpretación de planes tomando en cuenta a la competencia; por lo que se puede decir que, se trata de una planeación interpretativa de lo que se tiene que prever y hacer en toda la empresa o en una parte significativa de la misma. De acuerdo con Ortega (2011) existen cuatro tipos de normas para planeación estratégica: (1) criterios para medir el rendimiento presente y futuro de la empresa, es decir, objetivos y metas; (2) desarrollo de una estrategia de mercado o estrategia empresarial, que consiste en plantear la relación de la empresa con su medio ambiente; (3) establecer pautas para el desarrollo de las relaciones y los procesos internos de la organización; (4) fijación de políticas operativas, a través de las cuales la empresa dirige sus negocios cotidianos. Por último, Kraus, Harms y Schwarz (2006) apuntan que los aspectos clave de la planeación estratégica son: un horizonte a largo plazo, la formalidad, el uso de instrumentos de planificación y el control frecuente de los planes.

#### **2.4 Estudios empíricos enfocados en el análisis de factores competitivos internos en microempresas**

En este apartado se analiza una serie de estudios empíricos en empresas pertenecientes en su mayoría a la clasificación micro, pequeña y mediana empresa, realizados en Estados de la República Mexicana. La finalidad principal de este acervo de estudios es conocer los factores



internos competitivos que fueron predominantes para la competitividad empresarial y, en general, conocer la naturaleza de los trabajos realizados.

El primer estudio empírico que se presenta se refiere al realizado por Estrada et al. (2009) en el Estado de Hidalgo, el cual utiliza cinco variables para medir el éxito competitivo en las Mipyme. Dichas variables se enlistan a continuación: (1) recursos humanos, (2) planeación estratégica, (3) innovación, (4) tecnología y (5) certificación de calidad. El tamaño de la muestra fue de 405 empresas y los resultados más destacados apuntan que las empresas con mayor éxito competitivo son aquellas que planean estratégicamente, innovan en sus procesos, productos y gestión y tienen un nivel tecnológico superior en relación con los competidores del mismo sector. Cabe mencionar que no se encontró relación empírica para las variables recursos humanos y certificación de calidad, respecto del éxito competitivo.

El segundo de los estudios empíricos que se presenta es el realizado con Mipymes en el Estado de Tabasco por Aragón et al. (2010) cuyo objetivo fue doble: (1) revisar la influencia que la estrategia de la empresa tiene en el éxito competitivo de las empresas y (2) analizar el efecto en los resultados empresariales de los recursos y capacidades, y la interacción entre la estrategia empresarial y estos últimos. El tamaño de la muestra de este estudio fue de 629 empresas conformado por 390 de tamaño micro, 197 pequeñas y 42 medianas. De las conclusiones obtenidas más relevantes se pueden apuntar las siguientes: (a) el tamaño de las empresas explica parcialmente el éxito obtenido por las Mipymes; (b) se confirma que todos los recursos y capacidades introducidos tienen una influencia positiva en la competitividad de la empresa; (c) la innovación se confirma como una de las ventajas competitivas encontradas como clave de éxito; (d) la Mipyme de éxito se caracteriza por gestionar de forma eficaz sus (1) recursos tecnológicos, (2) la innovación, (3) la calidad de sus productos, (4) los recursos humanos y (5) las capacidades directivas; y finalmente, (e) no ha sido posible corroborar que estas últimas cinco variables de éxito tengan una influencia positiva y significativa al interactuar con la estrategia empresarial.

El tercer estudio empírico que se presenta fue realizado por Aguilera, González y Rodríguez (2011) en el Estado de Aguascalientes. Se trata de una investigación de tipo correlacional, no experimental y seccional, con un tamaño de muestra elegido de 109 empresas pymes

pertenecientes a los sectores y giros como: comercio y servicios, manufacturas, textil, alimentos, muebles y metalmecánica. El objetivo del estudio fue revisar si existe correlación positiva entre la variable dependiente ventas (variable de crecimiento elegida) y seis variables de competitividad: (1) tecnologías de información, (2) innovación, (3) esfuerzos comerciales, (4) recursos humanos, (5) calidad y (6) tecnología. De acuerdo con los resultados y conclusiones obtenidas se encontró que: (a) incrementar los esfuerzos en innovación produce un incremento en ventas; (b) fortalecer los esfuerzos de la actividad comercial influye positivamente en ventas; (c) y que estas dos últimas variables, en sinergia, se reflejan en un incremento positivo en ventas, y por ende, en el crecimiento y competitividad de las empresas.

El cuarto estudio empírico que se presenta fue llevado a cabo en la Ciudad de México por Saavedra, Milla y Tapia (2013), con el objetivo de determinar el nivel competitivo de la micro, pequeña y mediana empresa evaluando los siguientes aspectos: (1) planeación estratégica, (2) producción y aprovisionamiento, (3) aseguramiento de la calidad, (4) comercialización, (5) recursos humanos, (6) contabilidad y finanzas, (7) gestión ambiental y (8) sistemas de información. El tamaño de la muestra fue de 400 empresas micro, pequeñas y medianas, correspondientes a 16 delegaciones del D.F., para medir la competitividad se utilizó la metodología del BID y se trata de una investigación de carácter correlacional y descriptivo. Acerca de los hallazgos se puede apuntar lo siguiente: (1) en general, el 73.3% de las empresas son de baja competitividad y sólo el 17% tiene alta competitividad; (2) la microempresa no es competitiva (el 80.05% presenta baja competitividad), mientras que la pequeña (75%) y mediana (100%) son altamente competitivas; (3) el sector industria cuenta con un nivel más elevado de competitividad que los sectores comercio y servicios; y (4) se encontró que cuando mayor es el nivel de estudios del empresario, mayor es el nivel competitivo de la empresa.

El quinto estudio empírico trata de una investigación cuantitativa, correlacional, no experimental y transversal llevada a cabo en Ticul, Yucatán. En dicha investigación se planteó el objetivo de describir cuáles son los recursos utilizados con mayor frecuencia dentro de cada factor competitivo interno de las fábricas de calzado, y analizar si existe relación entre cada factor y la competitividad. El tamaño de la muestra fue de 60 empresas, y los factores internos evaluados en relación con la competitividad, fueron los siguientes: (1) tecnología, (2)

innovación, (3) mercadotecnia, (4) calidad, (5) dirección de recursos humanos, (6) capacidad directiva y (7) cultura organizacional. Respecto a las conclusiones encontradas se enlistan las siguientes: (1) 19 fábricas resultaron ser competitivas, mientras que 41 resultaron no serlo; y (2) del total de las variables analizadas, solo las variables tecnología y dirección de recursos humanos presentan una correlación positiva respecto de la variable competitividad (Mendoza, 2013).

El sexto estudio empírico se trata de una investigación que analiza 15 Mypimes dedicadas al desarrollo de software, ubicadas en la ciudad de Morelia, Michoacán, México. Dicha investigación incorpora en su análisis la variable dependiente competitividad y las siguientes variables independientes relacionadas con el éxito competitivo: (1) perfil del administrador, (2) vínculo de colaboración, (3) conocimiento del mercado, (4) innovación, (5) tecnología y (6) gestión administrativa. El método de análisis utilizado fue el análisis de conglomerados, que es una técnica multivariante que agrupa variables con la finalidad de identificar la mayor homogeneidad de ellas en cada uno de los grupos. Entre las conclusiones más destacadas se encuentran las siguientes: (a) todas las variables analizadas inciden en la competitividad de las empresas objeto de estudio; (b) las empresas estudiadas se clasificaron en tres grupos de acuerdo con sus características de similitud y el grado de competitividad que presentan todos los grupos se encuentra entre media y buena, en una escala que va de deficiente, baja, media, buena y excelente; (c) las variables que determinaron la conformación de los grupos fueron (grupo 1) perfil del administrador, (grupo 2) gestión de la administración, (grupo 3) conocimiento del mercado y tecnología; y (d) las empresas desarrolladoras de software estudiadas presentan los problemas que enfrentan las Mipymes de otros rubros, de acuerdo a los hallazgos y la contrastación teórica realizada por los autores (Ortiz y Arredondo, 2014).

El séptimo estudio que se presenta fue realizado por Nájera (2015) en empresas Mipyme de la industria textil y de la confección en México, eligiendo un tamaño de muestra de 64 empresas. El objetivo de la investigación fue determinar si existe una relación positiva y directa entre variables independientes: (1) productividad, (2) calidad e (3) innovación; en relación con la variable dependiente: (1) competitividad. Es importante mencionar que el estudio pretende aportar un modelo de competitividad para la industria textil, por medio de los resultados

obtenidos. Respecto a los hallazgos, la autora concluye que la investigación aporta evidencia empírica acerca de que los factores productividad, calidad e innovación, tienen relación directa con la competitividad empresarial, y particularmente, con la de las empresas de la industria textil y del vestido en México. Además de que se encontró una muy fuerte correlación entre variables independientes: productividad y calidad, productividad e innovación y calidad e innovación. Por lo que el mejoramiento de cualquiera de estas impacta de forma positiva en las otras dos.

Por último, el octavo estudio presentado corresponde al llevado a cabo por Saavedra, Camarena y Carranza (2016) en 16 delegaciones de la Ciudad de México con una muestra conformada por 400 empresas. De las cuales, el 10.3% correspondieron al sector industria, el 48% al sector comercio y el 41.8% al sector servicios. Con respecto al tamaño de las unidades económicas, 91% fueron microempresas, 7.3% fueron pequeñas y 1.8% fueron medianas. Las variables estudiadas se engloban todas dentro de la planeación estratégica, siendo: (1) proceso de planeación estratégica, (2) estratégica básica de negocios, (3) involucramiento del personal en la toma de decisiones, (4) trabajo en equipo para realizar la planeación estratégica, (5) definición de objetivos por parte de los responsables del área, (6) desarrollo de un análisis FODA de la empresa y el sector, (7) análisis del sector donde opera la empresa, (8) comparación de la empresas con las mejores prácticas, (9) involucramiento del personal en el logro de objetivos, (10) asignación de recursos de cada área con base a la planeación estratégica; y fue revisado el nivel de correlación de cada variable respecto de la competitividad. Los resultados más destacados fueron los siguientes: (a) más del 60% de las empresas muestran baja y muy baja competitividad; (b) una tercera parte de las pymes encuestadas se encuentran en un rango de alta y muy alta competitividad en los factores: involucramiento del personal en la toma de decisiones, definición de objetivos por parte de los responsables del área y análisis de los cambios del sector; (c) todas las variables evaluadas presentan una correlación positiva con la variable competitividad; y, (d) en particular, para las empresas de tamaño micro, existe correlación positiva entre todos los factores de planeación estratégica y la competitividad.

#### **2.4.1. Relación entre factores competitivos internos y competitividad**

Son diversas las investigaciones empíricas que no solo estudian las variables en cuestión de este estudio, sino que demuestran específicamente la relación entre la competitividad y los factores competitivos internos. De acuerdo con investigaciones como las de Camarena y Saavedra (2016), las pequeñas y medianas empresas enfrentan problemas relacionados con la cantidad y calidad del capital humano para competir en el mercado. Las autoras, en un estudio realizado a 400 empresas de 16 ciudades mexicanas, pertenecientes a sectores industria (10.3%), comercio (48%) y servicios (41.8%); encontraron que la gestión del capital humano es una práctica con niveles de competitividad media a baja, en una escala que va de “muy baja”- “baja”- “media”- “alta” - “muy alta”. De acuerdo con esto, la falta de una gestión adecuada del capital humano, la falta de capacitación y promoción de personal, y la falta de elementos de seguridad del trabajador, debilita la competitividad de dichas empresas.

En esta línea, otro estudio empírico realizado por Ahumada y Perusquia (2016) con enfoque mixto; llevado a cabo en Tijuana, Baja California, a 67 empresas del sector tecnologías de información, encontraron que existe relación directa positiva entre la competitividad e inteligencia de negocios medida en la existencia de sistemas de información, mecanismos de innovación y procesos de decisiones; concluyó que estos últimos son actividades fundamentales para el aprendizaje de las empresas, lo cual permite a las empresas fortalecer su presencia en el mercado y ser competitivas; y así también, Leyva et al., (2018) realizaron un estudio empírico con el objetivo de medir la influencia de la planeación estratégica y las habilidades gerenciales como factores internos en la competitividad empresarial que perciben los empresarios de las Pymes de Hermosillo, Sonora; en dicha investigación mixta, cuyo tamaño de muestra fue de 108 empresarios, a través de un análisis estadístico con técnica de modelos de ecuaciones estructurales PLS, se encontró que las habilidades gerenciales y la planeación estratégica como factores internos que perciben los empresarios de esas Pymes tienen relación significativa sobre la competitividad empresarial.

### **2.5 Supervivencia de las microempresas mexicanas**

Sin importar la dimensión de la empresa en cuestión, su futuro es cambiante. Esto ligado a la naturaleza misma del mundo de los negocios, con diferentes y fluctuantes clientes, productos, servicios, diferentes canales de distribución, distintas técnicas de adquisición y producción, varios métodos de publicidad y procesos de ventas, diversos modos de financiamiento y gestión de personal, entre otros. Los cuales son factores por los que, dependiendo de la capacidad y habilidad de los propietarios o gerentes para adaptar su organización, ocurrirá o no la supervivencia de las firmas (Anzola, 2010). Es entonces que el gran reto de las empresas, sobre todo de las empresas de menor tamaño, es mantenerse vivas para hacer frente a los retos cotidianos (Nuño, 2012); donde la supervivencia es en muchos sentidos la primera prioridad, lo mismo que sus metas son, entre otras, la rentabilidad (Longenecker, Moore, Petty y Palich, 2010).

El caso de las microempresas mexicanas puede verse desde esta última perspectiva, al perseguir fines económicos y de supervivencia; sin embargo, esta además cumple con fines sociales, al promover el autoempleo, otorgando una importante cantidad de empleos a la PEA nacional y convirtiéndose en un elemento de movilidad social (Saavedra, 2012). No obstante, las microempresas mexicanas son un grupo empresarial bastante inestable. De acuerdo con el último censo económico publicado en México, el mayor número de muertes y nacimientos de negocios en el país se concentra en las microempresas, de manera específica, en las que emplean de cero a cinco personas, las cuales concentran el 34.3% de las muertes y el 46.4% de los nacimientos. Asimismo, la probabilidad de muerte es mayor en la medida que los negocios son más pequeños. Por ejemplo, 4 de cada 10 unidades económicas que tienen de cero a dos personas ocupadas no llegan al primer año de vida, y las que sobreviven, auguran 6.9 años de esperanza de vida; mientras que las empresas que emplean de 0 a 5 trabajadores, al cumplir la edad de 20 años, solo permanecen con vida 11 de cada 100 (INEGI, 2015a). Ver tabla 2.1.

Las microempresas del Estado de Quintana Roo, por su parte, al nacer auguran 6.5 años de vida; al cumplir un año, este indicador se incrementa a 6.9 años; y al cumplir 5 años, la esperanza de vida llega a ser de 8.5 años. Asimismo, la esperanza de vida de estos negocios fluctúa de acuerdo al sector económico al que pertenezcan, siendo el sector servicios el sector con mayor esperanza

de vida, con un indicador de 6.5 años adicionales a los ya vividos; y el sector comercio, el de menor esperanza de vida, con un indicador de 5.5 años adicionales a los ya vividos (INEGI, 2016).

Tabla 2. 1

Esperanza de vida de las empresas mexicanas de acuerdo al número de empleados

Tamaño de los negocios (personas ocupadas)	Probabilidad de muerte al primer año de vida	Esperanza de vida (años futuros)
0 a 2	0.38	6.9
3 a 5	0.32	8.4
6 a 10	0.17	15
11 a 15	0.18	20.7
16 a 20	0.15	23.3
21 a 30	0.12	22
31 a 50	0.09	22
51 a 100	0.07	22

Fuente: INEGI (2015a).

## **CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL**

En este apartado se lleva a cabo una caracterización de la situación actual de las microempresas en México, las del Estado de Quintana Roo y, finalmente, las de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo. La finalidad del apartado es orientar al lector hacia el conocimiento del contexto más inmediato en que se lleva a cabo esta investigación.

### **3.1. La situación actual de las microempresas en México**

Para hablar de la situación actual de las microempresas en México, es primero necesario puntualizar algunos términos y conceptos. El primero de ellos es el acrónimo Mipyme, que es una expresión conformada por las iniciales de las palabras micro, pequeñas y medianas empresas. Al respecto es preciso apuntar también los esfuerzos de las autoridades mexicanas por delimitar a este grupo de empresas conceptualmente e impulsar su desarrollo. Esfuerzos que hasta la fecha han sido seis decretos, desde 1990 (INEGI, 2015), siendo realizados los últimos dos, a partir del año 2000. Estos últimos tratan acerca de la promulgación de una ley y un acuerdo en el Diario Oficial de la Federación: (1) la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, en 2002, cuya delimitación conceptual contemplaba el número de empleados, pero no incluía el nivel de ingresos para clasificar a las empresas (DOF, 2002); y (2) el Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, en 2009, que incluye además del número de empleados, cierto nivel de ingresos, para clasificar a las empresas por su tamaño (DOF, 2009).

El segundo punto que es necesario delimitar es el concepto microempresa. El cual, de acuerdo a la Secretaría de Economía de México, se refiere a aquellas unidades empresariales que pertenezcan a los sectores económicos industria, comercio o servicios, cuyo número de trabajadores contratados no exceda a 10 personas, y cuente con ingresos anuales ubicados entre 4 y 4.6 millones de pesos (DOF, 2009). Observar demás clasificaciones en la tabla 3.1.



Por otro lado, la situación actual de las microempresas mexicanas apunta una presencia hegemónica en número de negocios, una cantidad importante en los empleos que ofrece y una simbólica contribución al PIB. De acuerdo al último censo económico en México, publicado en 2014, las microempresas como conglomerado empresarial representaron en 2013 el 95.4% del número total de negocios en el país, otorgaron empleo al 39.8% de la PEA y concentraron el 9.8% de la producción bruta total (INEGI, 2015). Asimismo, Maldonado et al. (2017) señalan que 8 de cada 10 negocios de esta clasificación se encuentran ubicados en zonas urbanas y 2 de cada 10 se encuentran ubicados en zonas rurales de México. Además de que la mayoría de estas empresas se encuentran asentadas en colonias populares y barrios de bajos ingresos. Lo que permite inferir que sus principales clientes son personas de escasos recursos.

Tabla 3. 1  
Estratificación de la Mipyme

Estratificación				
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

\*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

Fuente: DOF (2009)

De acuerdo con Cardoza y Fong (2016), una de las principales problemáticas que enfrentan las empresas mexicanas y, en particular las más pequeñas, es sobrevivir y mantenerse en la actividad para la cual fueron diseñadas. En línea con esto, según el último censo económico publicado en México, el mayor número de muertes y nacimientos de negocios se concentra en las microempresas, específicamente en las que ocupan de cero a cinco personas: 34.3% de las muertes y 46.4% de los nacimientos. Asimismo, la probabilidad de muerte es mayor en la medida que los negocios son más pequeños (INEGI, 2015).

Otro dato importante acerca de las microempresas es el grado de informalidad en materia tributaria que representan como grupo empresarial. En relación a ello, Maldonado et al. (2017) aseveran que 3 de cada 10 microempresas establecidas en el país son empresas individuales no registradas ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Y, respecto al nivel de estudios de los propietarios, el 51.8% de ellos tienen un nivel de estudios básico o medio y solo el 19.7% cursaron la universidad.

En cuanto al análisis de las problemáticas que enfrentan las microempresas en México, Saavedra y Tapia (2012) aportan un estudio importante para conocer el contexto social en que las empresas se desenvuelven. Este estudio consistió en analizar el nivel de competitividad meta de las empresas Mipyme mexicanas con el fin de obtener un diagnóstico para dicho contexto, basado en un análisis sistémico de la competitividad y es importante mencionar que el nivel meta de la competitividad sistémica incluye factores como la capacidad de una sociedad para la integración y la acción estratégica (Esser et al., 1996). Algunos de los principales hallazgos de la investigación realizada por las autoras fueron los siguientes: (1) existe un rezago socioeconómico en el contexto en que se desenvuelven estas empresas, traducido en bajos niveles de PIB per cápita, falta de empleo digno y falta de acceso a la vivienda; (2) la cultura empresarial mexicana tiene una visión a corto plazo, existe un rechazo a la delegación de tareas, responsabilidades y al trabajo en equipo, que hacen peligrar la permanencia de estas unidades económicas; (3) la formulación y ejecución de políticas públicas de apoyo al sector son de carácter limitado, prueba de ello es que el acceso a fuentes de financiamiento solo ha tenido un alcance de 1.5% para todas las empresas Mipyme; y sin embargo, (4) prevalece un entorno para establecer negocios que ha mejorado los últimos años, pero que no ha podido atender el registro de propiedades, obtención de crédito, protección de inversionistas y pago de impuestos (Saavedra et al., 2012).

Otras problemáticas que sortean las microempresas mexicanas se pueden enlistar de la siguiente manera: (1) falta de leyes relevantes que regulen y apoyen la actividad; (2) escasos procedimientos administrativos al interior de los micronegocios, (3) falta de acceso a créditos institucionales; (4) poca información respecto del mercado; y (5) falta de oportunidades para incrementar las habilidades de gestión (Maldonado et al., 2017). Por su parte, Saavedra (2011)

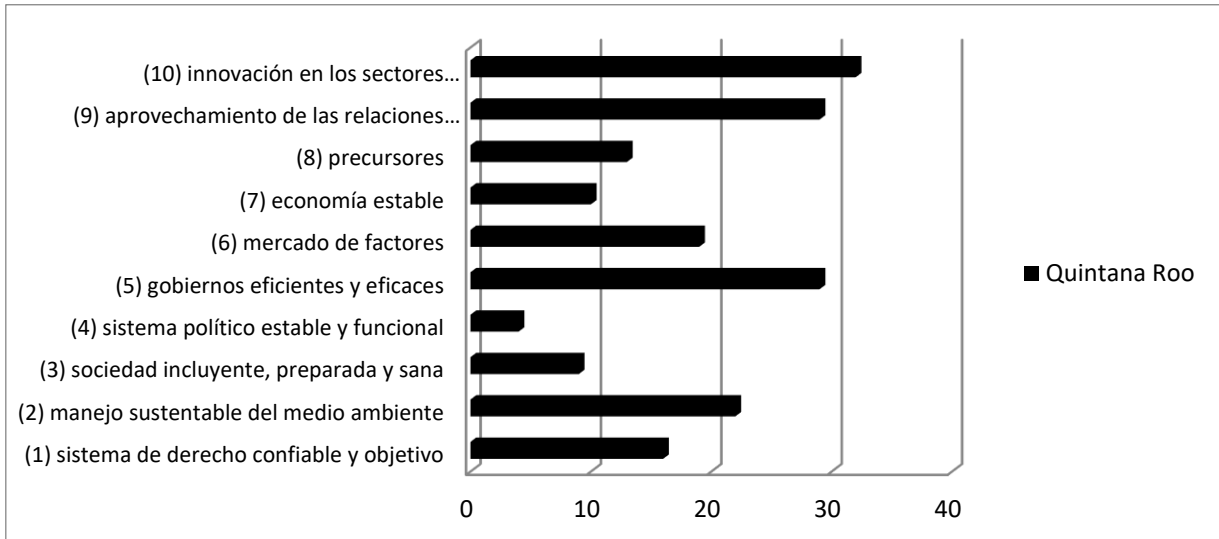
en su libro *Planeación financiera para Pymes* propone una caracterización de los problemas de las pequeñas empresas en la que toma en cuenta cuatro categorías: (1) problemas administrativos que incluye problemáticas contables, financieros, de personal y relacionados al planteamiento de objetivos administrativos; (2) operativos, que incluye problemas de marketing, control de inventarios, producción y de operaciones; (3) estratégicos, relacionados con la planeación, la investigación de mercados y el análisis financiero; y por último (4) problemas de carácter externo, como pueden ser cuestiones de infraestructura en la región, la corrupción, dificultades relacionados a la tecnología y la baja demanda de los productos en el mercado.

### **3.2. Las microempresas en el Estado de Quintana Roo**

En un análisis del entorno en que se desempeñan las empresas en general, y en particular las microempresas ubicadas en el Estado de Quintana Roo, es preciso tomar en cuenta el Índice de Competitividad Estatal (ICE) correspondiente al año 2016 que lleva a cabo el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). Donde el Estado de Quintana Roo ocupó la posición 13 en una escala de 1 al 32. Dicho índice que mide la capacidad de los Estados de la República Mexicana para atraer y retener talento e inversiones a través de la evaluación de 100 indicadores que se resumen en 10 subíndices; tras un análisis desglosado de los resultados de la evaluación que obtuvo Quintana Roo, permite señalar que se deben atender los siguientes temas para mejorar la competitividad empresarial, debido a que fueron los rubros en que el Estado obtuvo las puntuaciones menos favorables: (1) manejo sustentable del medio ambiente; (2) sistema de derecho confiable y objetivo, (3) gobiernos eficientes y eficaces, (4) mercado de factores; (5) aprovechamiento de las relaciones internacionales; e (6) innovación en los sectores económicos (IMCO, 2016). La figura 3.1 muestra el desglose de resultados antes mencionado.

Figura 3. 1

Subíndices del ICE 2016: desglose de resultados para el Estado de Quintana Roo



Nota: el número 1 es la posición óptima y el número 32 es el más rezagado para los Estados.

Fuente: Elaboración propia con datos del IMCO (2016)

Por otro lado, la esperanza de vida de los negocios del Estado de Quintana Roo, aumenta de acuerdo al número de años cumplidos. Por ejemplo, un negocio quintanarroense, al nacer, augura 6.5 años de vida; al cumplir 1 año, este indicador se incrementa a 6.9 años; y al cumplir 5 años, la esperanza de vida es de 8.5 años (INEGI, 2015). En este sentido, de 2010 a 2015, ha sido mayor el número de nacimientos que de muertes de empresas en la entidad: 21, 585 muertes (45.9% de los negocios) en 2010 y 31,780 nacimientos (67.6% de los negocios) en 2015. Sin embargo la esperanza de vida disminuye con el paso de los años: en el primer año de vida, sobrevive el 63% de los negocios; en el quinto año, sobrevive el 31%; en el décimo año, el 21%; en el décimo quinto año, el 15%; y en el vigésimo año de vida, sobrevive el 11% (INEGI, 2016).

Datos de INEGI (2016) apuntan que la esperanza de vida de las empresas fluctúa de acuerdo al sector económico al que pertenecen. Dichos datos señalan que el sector servicios de Quintana Roo es el que presenta mayor esperanza de vida con un indicador de 6.5 años adicionales a los ya vividos; y que el sector comercio es el que tiene la menor esperanza de vida con un indicador de 5.5 años adicionales a los ya vividos. En el caso particular de las microempresas, la esperanza de vida aumenta en relación con el número de personas ocupadas: los negocios que emplean de

0 a 2 personas, presentan una esperanza de vida de 5.4 años adicionales a los ya vividos; los que emplean de 3 a 5 personas, tienen un indicador de 6.5 años adicionales a los ya vividos; y los que emplean de 6 a 10 personas, tienen un indicador de 11.1 años adicionales a los ya vividos.

Por último, en el Estado de Quintana Roo, las microempresas representan el 91.9% de un total de 45,488 establecimientos. Este grupo de empresas ofrece empleos al 31.3% del total de la mano de obra disponible en el Estado y su nivel de ingresos anuales en conjunto fue de 22.4%, de acuerdo al último censo económico (INEGI, 2015).

### **3.3. Las microempresas en la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.**

La localidad de Felipe Carrillo Puerto, ubicada en el municipio de Felipe Carrillo Puerto, en el Estado de Quintana Roo, según datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), cuenta con 1315 negocios que pertenecen a la clasificación de microempresas (INEGI, 2017).

Para fines de la presente investigación, se analiza el sector comercio conformado por 159 unidades económicas, que emplea de 0 a 5 personas, de acuerdo a una consulta realizada en el DENUE (INEGI, 2017). Se decide analizar este sector económico, debido a que es el sector del Estado de Quintana Roo, que presenta la esperanza de vida más baja, con 5.5 años de vida adicionales a los ya vividos; tomando en cuenta además, que dicho indicador disminuye cuando el número de empleados que ocupa es menor (INEGI, 2016). En este caso, se toma como referencia el rango de 0 a 5 empleados porque es el rango menor con que el DENUE estratifica a los negocios para realizar consultas.

## **CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA**

El presente apartado hace referencia a aspectos metodológicos de la investigación. Se define el enfoque, el tipo y el diseño de la investigación. Se caracterizan las unidades de análisis, la población, así como el cálculo del tamaño de la muestra. Con base en la revisión de literatura, se definen las variables o categorías de análisis. Se presenta una descripción de la herramienta de recolección de información, el cálculo de la confiabilidad y el desarrollo de la validez de constructo del instrumento por medio de una matriz de congruencia y una tabla de operacionalización de variables. Finalmente, se detallan los procedimientos para el análisis de la información y el tratamiento de los datos.

### **4.1 Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación es cuantitativo, debido a que se realizó una medición numérica y el análisis de datos fue estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento, en este caso, de un sector empresarial, y probar teorías (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### **4.2 Tipo de Investigación**

La investigación tiene un alcance correlacional, debido a que su finalidad es conocer el grado de relación o asociación entre variables (Hernández, et al., 2014; Bernal, 2010), en este caso, seis factores internos de la competitividad empresarial y, su relación uno a uno, con la supervivencia de las microempresas de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.

De acuerdo a su temporalidad, la investigación es transversal, ya que la recopilación de los datos en campo se realizó en un momento único, es decir, las variables se midieron una sola vez y no existe interés de medirlas en su evolución. El periodo de tiempo en que se llevó a cabo la medición de las variables en campo abarcó de noviembre a diciembre de 2018.

Para el desarrollo del planteamiento del problema, la justificación, el marco teórico y marco contextual, fue necesario utilizar fuentes documentales, como libros, tesis, revistas, artículos científicos, sitios web, entre otros. Mientras que, para realizar la medición de las variables internas de competitividad empresarial en las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, se llevó a cabo un trabajo de investigación de campo.

Por último, acorde a los propósitos de la investigación, esta es aplicada, debido a que posterior a ella, se espera el desprendimiento de acciones (Lester y Lester, 2012 en Hernández et al., 2014); se enfoca en la resolución de problemáticas, y, asimismo, su planteamiento cuantitativo persigue medir la correlación de variables (Hernández et al., 2014).

### **4.3 Diseño de la investigación**

En el presente estudio se optó por un diseño de investigación no experimental, debido a su naturaleza misma, ya que en él se miden percepciones de personas respecto de hechos específicos que ya han ocurrido, al igual que sus efectos; por lo que no es posible ejercer manipulación deliberada respecto de las variables (Hernández et al., 2014).

### **4.4 Unidad de análisis o sujeto de estudio, población y muestra**

De acuerdo con Bernal (2010), el caso o unidad de análisis de una investigación puede ser una persona, una institución, una empresa, o un grupo. Para fines de esta investigación, las unidades de análisis del estudio fueron microempresas del sector comercio de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, en el Estado de Quintana Roo. De manera específica, de acuerdo con el DENU, se trató del subsector “comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas” (INEGI, 2017). Para seleccionar la muestra de la población se utilizó el método de muestreo no aleatorio o de juicio, debido a que el sector empresarial estudiado es bastante inestable y los datos acerca de las empresas con que se cuenta son de 2014. Sin embargo, para determinar el cálculo de la muestra se utilizó el procedimiento que corresponde al diseño de muestreo aleatorio simple (ver fórmula 1); con la finalidad de obtener estimaciones específicas

de algunas características de la población, así como una medida de confianza y error de las estimaciones realizadas (Pérez-Tejada, 2008).

$$n = \frac{Npq}{(N-1)D+pq} \quad (1)$$

donde:

n: tamaño de la muestra; N: tamaño de la población; p: variabilidad positiva; q: 1-p; B: error de estimación (0.05); D: (B<sup>2</sup>)/4.

Sustituyendo la fórmula 1 se obtiene como resultado: n= 114

Se consideró medir la competitividad con la variable supervivencia de las microempresas, representada en años de antigüedad. Las seis variables que corresponden a factores competitivos internos fueron identificadas a través de una revisión de literatura. En el siguiente apartado, se presenta la definición y conceptualización de estas variables.

#### 4.5 Definición de variables o categorías de análisis

El término variable para fines de este trabajo “representa una clase de resultados que pueden asumir más de un valor” (Salkind, 1999, p.24). De acuerdo con Bernal (2010), las variables pueden ser, entre otras, independientes y dependientes; siendo (1) independientes aquellas que se consideran “*causa de*” en una relación entre variables; y, (2) dependientes aquellas que representan el resultado o efecto ocasionado por la acción de la variable independiente. Tomando en cuenta esto, las variables independientes utilizadas en esta investigación fueron seis factores internos de competitividad empresarial: recursos tecnológicos e innovación, calidad del producto o servicio, comercialización y distribución, recursos humanos, planeación estratégica y alianzas estratégicas; y una variable dependiente, la supervivencia de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, medida en los años de antigüedad.



El modo en que se determinaron las seis variables independientes de competitividad empresarial fue a través de una revisión de literatura, la cual se realizó con la finalidad de conocer el modo en que otros investigadores han medido el éxito competitivo de las empresas, permitiendo identificar 23 factores competitivos internos, mencionados por 13 autores (Rubio y Aragón, 2005; Romo y Abdel, 2005; Laplane, 1996; Solleiro y Castañón, 2005; Aragón et al., 2010; Aguilera et al., 2011; Saavedra et al., 2013; Mendoza, 2013; Ortiz y Arredondo, 2014; Nájera, 2015; Saavedra et al., 2016; Barney, 1991; Estrada et al., 2009). Acorde a esto, con el objetivo de seleccionar los factores competitivos más representativos para guiar el presente estudio, se llevó a cabo una tabla de autores y factores competitivos, donde destacaron por mayor número de menciones, los siguientes factores competitivos internos para determinar la competitividad empresarial: (1) recursos tecnológicos e innovación, (2) calidad del producto o servicio, (3) recursos humanos, (4) alianzas estratégicas, (5) comercialización y distribución, y (6) planeación estratégica. A continuación, la tabla 4.1 ilustra lo anteriormente mencionado.

Tabla 4. 1

Factores competitivos internos en la literatura académica

#	Factores competitivos internos	Rubio y Aragón (2005)	Romo y Abdel (2005)	Laplane (1996)	Solleiro y Castañón (2005)	Aragón et al. (2010)	Aguilera, González y Rodríguez (2011)	Saavedra, Milla y Tapia (2013)	Mendoza (2013)	Ortiz y Arredondo (2014)	Nájera (2015)	Saavedra, Carranza y Camarena (2016)	Barney (1991)	Estrada, García y Sánchez (2009)	Total de menciones
1	Gestión financiera (financiamiento y créditos)	1	1		1										3
2	Recursos tecnológicos e innovación	1			1	1	1		1	1	1		1	1	9
3	Calidad del producto o servicio	1	1	1	1	1	1	1	1		1			1	10
4	Recursos humanos	1	1	1	1	1	1	1	1				1	1	10
5	Alianzas estratégicas	1	1	1						1					4
6	Métodos de producción y organización		1	1				1							3

7	Temas de organización	1			1				1					3
8	Actividades de investigación y desarrollo		1		1									2
9	Perfección y mejora del desempeño de la planta		1									1		2
10	Monto de recursos acumulado por la compañía				1							1		2
11	Ventajas competitivas que posee y habilidad para implementarlas				1									1
12	Conocimiento del mercado y habilidad de adaptación				1				1	1				3
13	Selección de una cartera de productos					1								1
14	Compras				1			1						2
15	Comercialización y distribución				1		1	1	1					4
16	Administración de costos				1									1
17	Capacidades directivas					1			1	1				3
18	Planeación estratégica							1			1		1	4
19	Contabilidad y finanzas							1						1
20	Gestión ambiental							1						1
21	Gestión administrativa									1		1		2
22	Productividad										1	1		2
23	Sistemas de información	1						1						2

Fuente: elaboración propia con base en los autores citados.

Los seis factores competitivos identificados en la tabla 4.1, se operacionalizan a continuación. Ver tabla 4.2. En esta tabla, se pueden apreciar las variables, indicadores, ítems y los autores que han estudiado y validado empíricamente que estos influyen en la competitividad de las empresas.

Tabla 4.2

Operacionalización de las variables de competitividad empresarial

VARIABLES	INDICADORES	No. de pregunta	AUTORES
Recursos tecnológicos e innovación	Uso de las TICs.	13, 14, 15, 16, 17	UAEH, 2013; Armenteros, Medina y Ballesteros 2012; Schumpeter, 1964.
	Incursión en nuevos mercados.	18	
	Nuevas fuentes de aprovisionamiento.	19	
	Implementación de mejoras en la prestación de servicios y/o en la fabricación de productos.	20, 21	
Calidad del producto o servicio	Implantación de sistemas de gestión de la calidad.	22	Gutiérrez, 2004; Aragón y Rubio, 2005; Lee, 2004.
	Durabilidad técnica y económica de productos y servicios.	23	
	Servicio posventa.	24	
	Precio razonable.	25	
	Entrega en tiempo y cantidad convenidos.	26, 27	
	Compromiso de los dueños y/o gerentes.	28	
	Formación del personal.	29	
	Proceso administrativo.	30	
Recursos humanos	Estructura, políticas y planeación de recursos humanos.	31	Dessler y Varela, 2017; McEvoy, 1984; Rubio y Aragón, 2002.
	Evaluación del desempeño.	32	
	Motivación de los empleados.	33	
	Satisfacción laboral y rotación de personal.	34	
Comercialización y distribución	Existencia de Marca.	35	Luk, 1996; Saavedra et al., 2013; Narver y Slater, 2000.
	Calidad de relaciones con los clientes.	36	

	Cercanía con los clientes.	37	
	Orientación al mercado o compromiso de crear valor superior para los clientes.	38	
	Posición competitiva.	39	
Planeación estratégica	Formalidad y horizonte de largo plazo.	40, 41	Kraus, Harms y Schwarz, 2006; Bateman y Snell, 2009; Anzola, 2010; Ortega, 2011.
	Estrategia de mercado o empresarial.	42	
	Criterios de medición del rendimiento presente y futuro de la empresa: objetivos y metas.	43	
	Uso de instrumentos de planificación.	44, 45	
	Control frecuente de los planes.	46	
Alianzas estratégicas	Alianzas para la comercialización de productos.	47	Strategor, 1995; Rubio y Aragón, 2005; Universidad Juárez del Estado de Durango et al., 2007; Romo y Abdel, 2005.
	Alianzas en materia de compras y abastecimiento.		
	Alianzas en materia de logística (transporte, almacenes, etc.).		
	Alianzas para realizar acciones de investigación y desarrollo.		

Fuente: elaboración propia con base en los autores citados.

Finalmente, para el caso de la variable dependiente, supervivencia de las microempresas, se utilizó la edad en años de cada microempresa entrevistada. Dichos negocios presentaron edades entre 1 y 47 años y con la finalidad de tener uniformidad de datos para realizar las correlaciones, todos los datos, puntuaciones totales de las variables independientes como las edades de las empresas, fueron convertidos a escala nominal, acción necesaria para correr el modelo de correlación de rangos de Spearman.

#### 4.6 Descripción de las herramientas de recolección de información.

Para realizar la recolección de datos en campo se optó por utilizar una encuesta, la cual se conceptualiza como una actividad consciente y planeada para indagar y obtener datos sobre hechos, conocimientos, opiniones, juicios y motivaciones; con el propósito de determinar rasgos de personas, establecer relaciones entre características de sujetos, lugares, situaciones o hechos

pasados; aplicándose en forma masiva a través de respuestas orales o escritas (García, 2012). Una vez diseñada la encuesta, esta fue dirigida a propietarios de microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto. Con ella, se ha perseguido obtener la información de las variables en campo de forma clara y concisa, con la finalidad que constituye el objetivo de la investigación. Por lo que se ha cuidado, en su elaboración, la estructura de la misma, el uso de un lenguaje adecuado al contexto de los propietarios de las microempresas, y sobre todo, se ha procurado la brevedad del instrumento.

En línea con lo anterior, la encuesta que corresponde a esta investigación está conformada por siete bloques con un número total de 47 ítems (ver anexo 1). En el primer bloque se encuentran 12 ítems relacionados con la obtención de información general de las microempresas y los propietarios de negocio. Del bloque 2 al bloque 6 (salvo el primer ítem del bloque 3 y del bloque 5, que fueron ítems de carácter cerrado con nivel de medición nominal y dicotómicas) los ítems se plantearon en función de una escala de Likert del 1 al 5 (donde 1 es la calificación menos satisfactoria y 5 las más satisfactoria), escala que se define como un “conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (Hernández, et al., 2014, p.238). De manera puntual, el segundo bloque se refiere a la variable *recursos tecnológicos e innovación*, conformado por 9 ítems, medidos en una escala de Likert del 1 al 5. El tercer bloque se refiere a la variable *calidad del producto o servicio*, el cual inicia con una pregunta dicotómica debido a su naturaleza y, posteriormente, ofrece 8 ítems medidos en una escala de Likert del 1 al 5. El cuarto bloque, *recursos humanos*, contiene 4 ítems medidos en una escala de Likert. El quinto bloque, que corresponde a la variable *comercialización*, inicia con una pregunta dicotómica, del mismo modo que en la primera pregunta del tercer bloque, debido a la naturaleza misma del ítem; y posteriormente ofrece 7 ítems medidos en una escala de Likert del 1 al 5. El sexto bloque, *planeación estratégica*, contiene 7 ítems medidos en una escala de Likert de 1 al 5. Y por último, el séptimo bloque, referente a las *alianzas estratégicas*, presenta 1 solo ítem de carácter cerrado con seis categorías con nivel de medición nominal de tipo posible multirrespuesta.

#### 4.6.1 Confiabilidad

Con la finalidad de comprobar la confiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto que consistió en la aplicación de la encuesta a 114 propietarios de microempresas del sector comercio, subsector *comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas* (INEGI, 2017); de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Q.R. Posteriormente, con los resultados de dicha muestra se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado  $\alpha=0.869$ , lo cual es aceptable debido a que supera a 0.80, como sugieren Carmines y Zeller (1979).

#### 4.6.2 Validez

De acuerdo con Hernández et al. (2014) la validez de un instrumento hace referencia al grado en que este último verdaderamente mide las variables que se desean medir. Para el caso de la presente investigación, la tabla 4.2 ilustra la validez de constructo del instrumento para la recolección de datos en campo.

Tabla 4.3

Matriz de congruencia para la validez de constructo

<b>Objetivo general</b>		
Analizar cómo es la relación entre los factores internos de la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, con la finalidad de plantear propuestas de mejora para este sector empresarial.		
<b>Pregunta general de investigación</b>		
¿Cómo es la relación entre los factores internos de la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo?		
<b>Hipótesis general</b>		
Existe una correlación positiva entre los factores internos de la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas carrilloportenses.		
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Preguntas de investigación</b>	<b>Hipótesis preliminares</b>

<p>(1) Identificar los factores internos de la competitividad empresarial.</p>	<p>(1) ¿Cuáles son los factores internos de la competitividad empresarial?</p>	<p>No aplica.</p>
<p>(2) Analizar si existe relación positiva entre la variable <i>recursos tecnológico e innovación</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>	<p>(2) ¿Existe correlación positiva entre la variable <i>recursos tecnológicos e innovación</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses?</p>	<p>H1. Existe correlación significativa positiva entre los <i>recursos tecnológicos e innovación</i> y la supervivencia de las microempresas carrilloportenses. Ho. No existe correlación significativa positiva entre los <i>recursos tecnológicos e innovación</i> y la supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>
<p>(3) Analizar si existe relación positiva entre la variable <i>calidad del producto o servicio</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>	<p>(3) ¿Existe correlación positiva entre la variable <i>calidad del producto o servicio</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses?</p>	<p>H1. Existe correlación significativa positiva entre la <i>calidad del producto o servicio</i> y la supervivencia de las microempresas carrilloportenses. Ho. No existe correlación significativa positiva entre la <i>calidad del producto o servicio</i> y la supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>
<p>(4) Analizar si existe relación positiva entre la variable <i>recursos humanos</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>	<p>(4) ¿Existe correlación positiva entre la variable <i>recursos humanos</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses?</p>	<p>H1. Existe correlación significativa positiva entre los <i>recursos humanos</i> y la supervivencia de las microempresas carrilloportenses. Ho. No existe correlación significativa positiva entre los <i>recursos humanos</i> y la supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>

<p>(5) Analizar si existe relación positiva entre la variable <i>alianzas estratégicas</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilportenses.</p>	<p>(5) ¿Existe correlación positiva entre la variable <i>alianzas estratégicas</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilportenses?</p>	<p>H1. Existe correlación significativa positiva entre las <i>alianzas estratégicas</i> y la supervivencia de las microempresas carrilportenses. Ho. No existe correlación significativa positiva entre las <i>alianzas estratégicas</i> y la supervivencia de las microempresas carrilportenses.</p>
<p>(6) Analizar si existe relación positiva entre la variable <i>comercialización y distribución</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilportenses.</p>	<p>(6) ¿Existe correlación positiva entre la variable <i>comercialización y distribución</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilportenses?</p>	<p>H1. Existe correlación significativa positiva entre la <i>comercialización y distribución</i> y la supervivencia de las microempresas carrilportenses. Ho. No existe correlación significativa positiva entre la <i>comercialización y distribución</i> y la supervivencia de las microempresas carrilportenses.</p>
<p>(7) Analizar si existe relación positiva entre la variable <i>planeación estratégica</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilportenses.</p>	<p>(7) ¿Existe correlación positiva entre la variable <i>planeación estratégica</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilportenses?</p>	<p>H1. Existe correlación significativa positiva entre la <i>planeación estratégica</i> y la supervivencia de las microempresas carrilportenses. Ho. No existe correlación significativa positiva entre la <i>planeación estratégica</i> y la supervivencia de las microempresas carrilportenses.</p>
<p>(8) Elaborar propuestas de mejora dirigidas al sector de las microempresas carrilportenses.</p>	<p>(8) ¿Qué propuestas se pueden sugerir para mejorar el desempeño de las microempresas carrilportenses estudiadas?</p>	<p>No aplica.</p>

Fuente: elaboración propia



#### **4.7 Procedimiento de análisis de información**

El análisis y tratamiento de la información recabada a través de la aplicación de la encuesta se realizó con el software Excel. Con él se emplearon técnicas de estadística descriptiva y estadística inferencial. En el primer caso, las herramientas descriptivas sirvieron para ordenar y presentar los datos obtenidos a través de tablas y gráficas, sin la finalidad de realizar generalizaciones acerca de la población. En el segundo caso, con herramientas de la estadística inferencial, se realizó la comprobación de la relación entre los recursos Tecnológicos e Innovación, calidad del producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución, planeación estratégica y la supervivencia de las microempresas, representada en años de antigüedad; utilizando la correlación de rangos de *Spearman* a fin de establecer si los factores internos se relacionan con la supervivencia de las microempresas.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS

En este apartado se presentan los resultados del trabajo empírico de la investigación. Los cuales aparecen posteriormente en tres subapartados: resultados del análisis descriptivo y resultados del análisis inferencial y propuestas de mejora para las microempresas.

Para efectos de esta investigación se consideró medir la competitividad con la variable supervivencia de las microempresas, representada en años de antigüedad. Las seis variables que corresponden a factores competitivos internos fueron: recursos tecnológicos e innovación, calidad en el producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución, planeación estratégica y alianzas estratégicas.

La recolección de los datos en campo fue posible gracias a la vinculación que involucró un trabajo colaborativo entre el Instituto Tecnológico de Mérida y el Instituto Tecnológico Superior de Felipe Carrillo Puerto, en dicha vinculación participaron el autor de esta tesis y cuatro alumnos de nivel licenciatura, quienes conformaron en conjunto, un equipo de investigación para el trabajo en campo. Previo a dicho trabajo, los alumnos de nivel licenciatura del Tecnológico de Felipe Carrillo Puerto, recibieron una capacitación de 15 horas que brindó el maestrante del Tecnológico de Mérida y autor de esta investigación, respecto de temas relacionados con fundamentos de metodología, y, en específico, respecto al conocimiento detallado de la herramienta de recolección de datos en campo de esta investigación e implicaciones prácticas para el mismo. Lo anterior, con la finalidad de asegurar en el equipo de investigación las competencias necesarias para realizar dicha etapa de la investigación de manera satisfactoria.

Esta etapa de la investigación constó de dos partes, una prueba piloto y la recolección final de datos. La prueba piloto se realizó a 30 establecimientos con las características señaladas en el capítulo correspondiente a la metodología del presente trabajo y permitió tomar decisiones respecto de los ítems que conformarían la encuesta final. Los 54 ítems con que contaba la encuesta utilizada en la prueba piloto se redujeron a 47 en la herramienta final. Lo cual, permitió

prescindir de ítems que no dialogaban con el contexto de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, y, por otro lado, adaptar el lenguaje utilizado en este último.

El trabajo final de recolección de datos en campo consistió en la aplicación de una encuesta dirigida a los propietarios de los micronegocios de la localidad de Felipe Carrillo Puerto. En dicha labor, los empresarios en la mayoría de los casos se mostraron accesibles, por lo que las entrevistas se pudieron desarrollar sin inconvenientes, salvo las veces en que al llegar al negocio los empresarios no se encontraran o cuando la afluencia de clientes les demandaba atención prolongada. Se puede apuntar también, que fue constante en los negocios, que los empleados fueran miembros de la familia nuclear: esposa del propietario, esposo de la propietaria, o en su caso, hijas e hijos.

### **5.1 Resultados del análisis descriptivo**

Como se ha expresado en el Capítulo V, Metodología, se identificó por medio de una revisión exhaustiva de literatura, seis factores internos de la competitividad empresarial: recursos tecnológicos e innovación, calidad en el producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución, planeación estratégica y alianzas estratégicas. Los cuales, de la literatura revisada, tuvieron mayor número de menciones, de un total de 13 autores y 23 factores competitivos internos.

Los resultados descriptivos que aquí se presentan corresponden a una muestra de 114 microempresas del sector comercio, a su vez, subsector “comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas” (INEGI, 2017), de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo. Los datos precisos para presentar estos resultados fueron recogidos en el periodo de tiempo que abarca del 15 de noviembre al 15 de diciembre de 2018.

Como primer punto, se enlistan hallazgos generales de las microempresas, que devienen de los 12 ítems que conforman el “bloque 1” del instrumento de recolección de datos. De acuerdo con esto, el promedio de supervivencia de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto es de 11.7 años (ver tabla 5.1), lo cual supera la esperanza de vida de los negocios

quintanarroenses del sector comercio: 5.5 años adicionales a los ya vividos (INEGI, 2016). Un 43% de estas microempresas, se encuentran en el rango de vida de 1 a 6 años, 24% en el rango de 7 a 13 años, 15% en el rango de 14 a 20 años y solo el 17% supera los 21 años de vida (ver tabla 5.2).

Tabla 5. 1

Medidas de tendencia central de la antigüedad de las microempresas

Medida de tendencia central	Valor final
Tamaño de la muestra (n)	114.00
Media aritmética	11.76
Moda	1.00
Mediana	9.50
Rango	46.00
Tamaño de intervalo	6.00
Clase	7.00
Intervalos	6.00
V(mín)	1.00
V(max)	47.00
Desviación estándar	10.73
Varianza	115.09

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5. 2 Frecuencias de la antigüedad de las microempresas

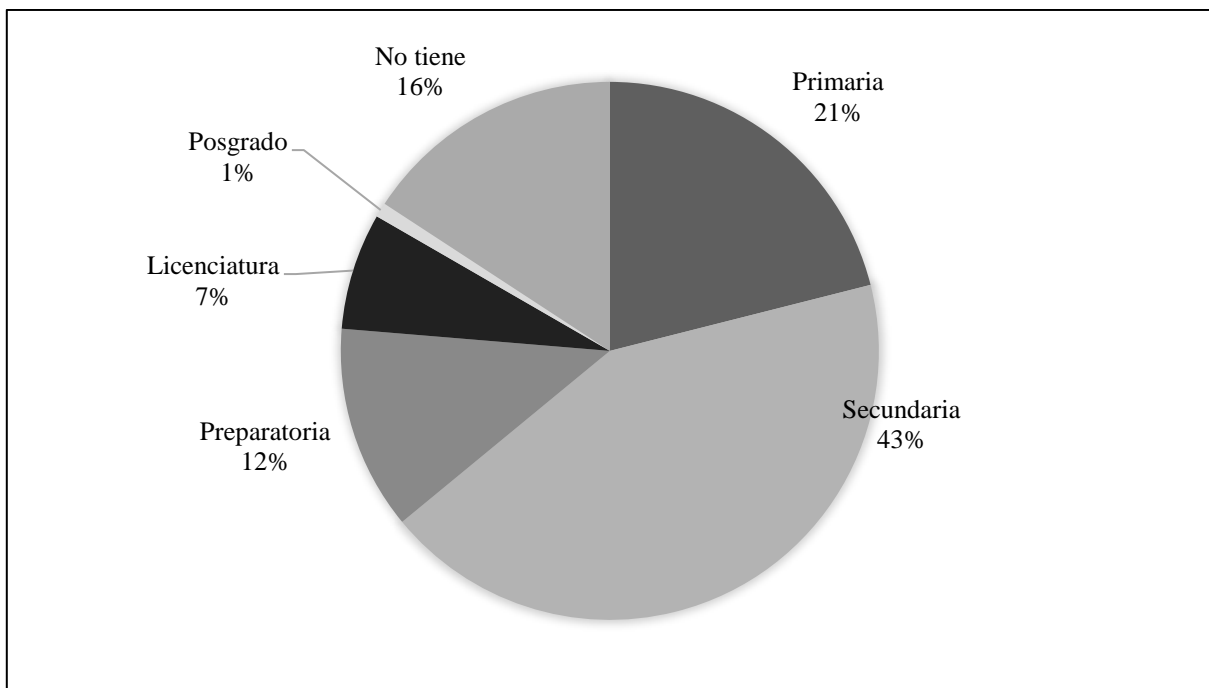
No.	LIR	LSR	Frecuencia	Frecuencia Acumulada	% de la frecuencia
1	1	6	49	49	43%
2	7	13	27	76	24%
3	14	20	17	93	15%
4	21	27	11	104	10%
5	28	34	5	109	4%
6	35	41	2	111	2%
7	42	48	3	114	3%
	Sumas		114		100%

Fuente: elaboración propia.

La distribución por género de los propietarios de los micronegocios es: 51% hombres y 49% mujeres. El 43% de los empresarios que conforman la muestra tienen estudios de nivel secundaria, 21% tienen estudios de nivel primaria, 16% no tienen estudios académicos, 12% cursaron el nivel bachiller, 7% la licenciatura y 1% estudiaron posgrado (ver figura 5.1). Asimismo, estas empresas son en su mayoría empresas de carácter familiar: 91% empresas familiares contra 9% empresas no familiares.

Figura 5.1

Grado académico de los empresarios



Fuente: elaboración propia

Por otro lado, la muestra de microempresas permite observar que estas últimas ofrecen 200 empleos directos, de los cuales, 57.5% son puestos de trabajo ocupados por mujeres y 42.5% son puestos de trabajo ocupados por hombres.

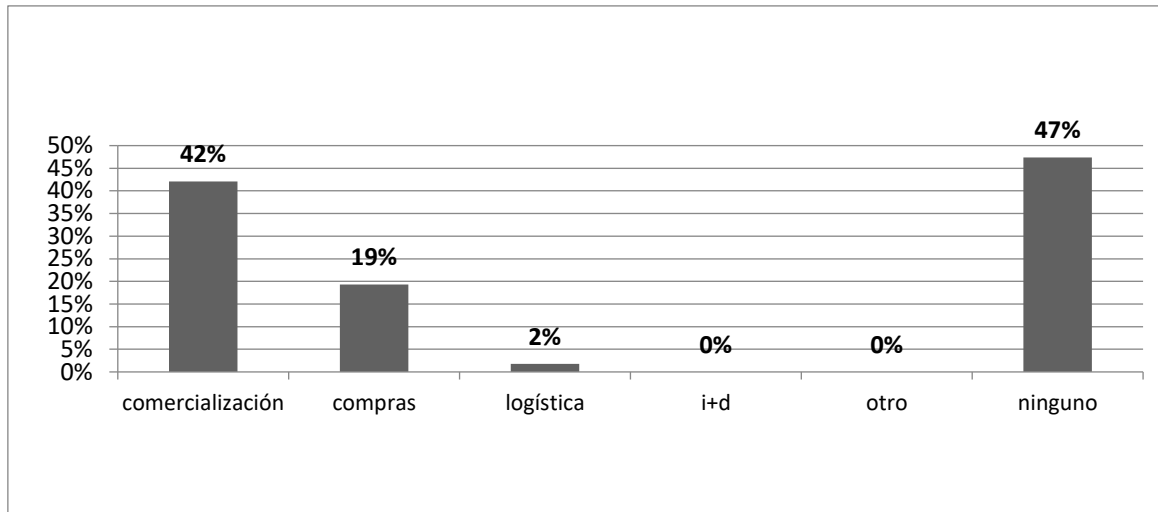
Como segundo punto de los resultados descriptivos, en el bloque 3 del instrumento, denominado “calidad en el producto o servicio”, se identificó a través del ítem 22, cuyo carácter fue cerrado con nivel de medición nominal y dicotómico, que el 98% de las microempresas de la muestra no cuentan con algún certificado para el control de la calidad. Hecho que desfavorece el logro de la calidad de las microempresas de la muestra, pues Aragón y Rubio (2005) consideran que la implementación de sistemas de gestión de calidad ayuda al logro de la calidad, y a su vez, para Saavedra et al. (2017) la presencia de la calidad en los negocios es importante para la formación de capacidades distintivas, lo cual permitiría a las microempresas ser competitivas respecto de las grandes firmas, de las cuales se encuentran en clara desventaja debido, entre otros factores, a la diferencia de dimensión entre negocios micro, medianos y grandes.

De manera similar, en el bloque 5 del instrumento, denominado “comercialización y distribución”, el ítem 35, cuyo carácter fue cerrado con nivel de medición nominal y dicotómico, demostró que los negocios de la muestra no cuentan, en un 100%, con un nombre comercial registrado como marca ante las autoridades mexicanas pertinentes. Lo cual, en caso de existir en estos micronegocios, podría tratarse de un aliciente para la creación de ventajas competitivas (Saavedra et al., 2013). No obstante, esta realidad pudiera estar relacionada con la falta de oportunidades de los microempresarios para incrementar sus habilidades de gestión (Maldonado et al., 2017).

Por último, de los resultados descriptivos a subrayar, es preciso mencionar que respecto de la variable independiente *alianzas estratégicas*, se encontró que las actividades con aliados más presentes en la muestra, que pueden ser realizadas en colaboración con competidores o competidores potenciales, en temas específicos (Strategor, 1995), fueron: comercialización, compras y logística. Donde es de destacar que, se encontró a cerca de la mitad de la muestra (47%), sin realizar actividades que puedan denominarse alianzas estratégicas. Lo cual resulta una oportunidad no aprovechada para alcanzar el éxito competitivo, pues contrario a lo que Romo y Abdel (2005) afirman, estos resultados permiten apuntar que en estas microempresas hace falta disposición favorable de cooperar con otras, en actividades en las que la colaboración pudiera resultar en incremento de beneficios. Los hallazgos antes mencionados, aparecen en la figura 5.2.

Figura 5.2

Actividades que las microempresas de Felipe Carrillo Puerto realizan con aliados



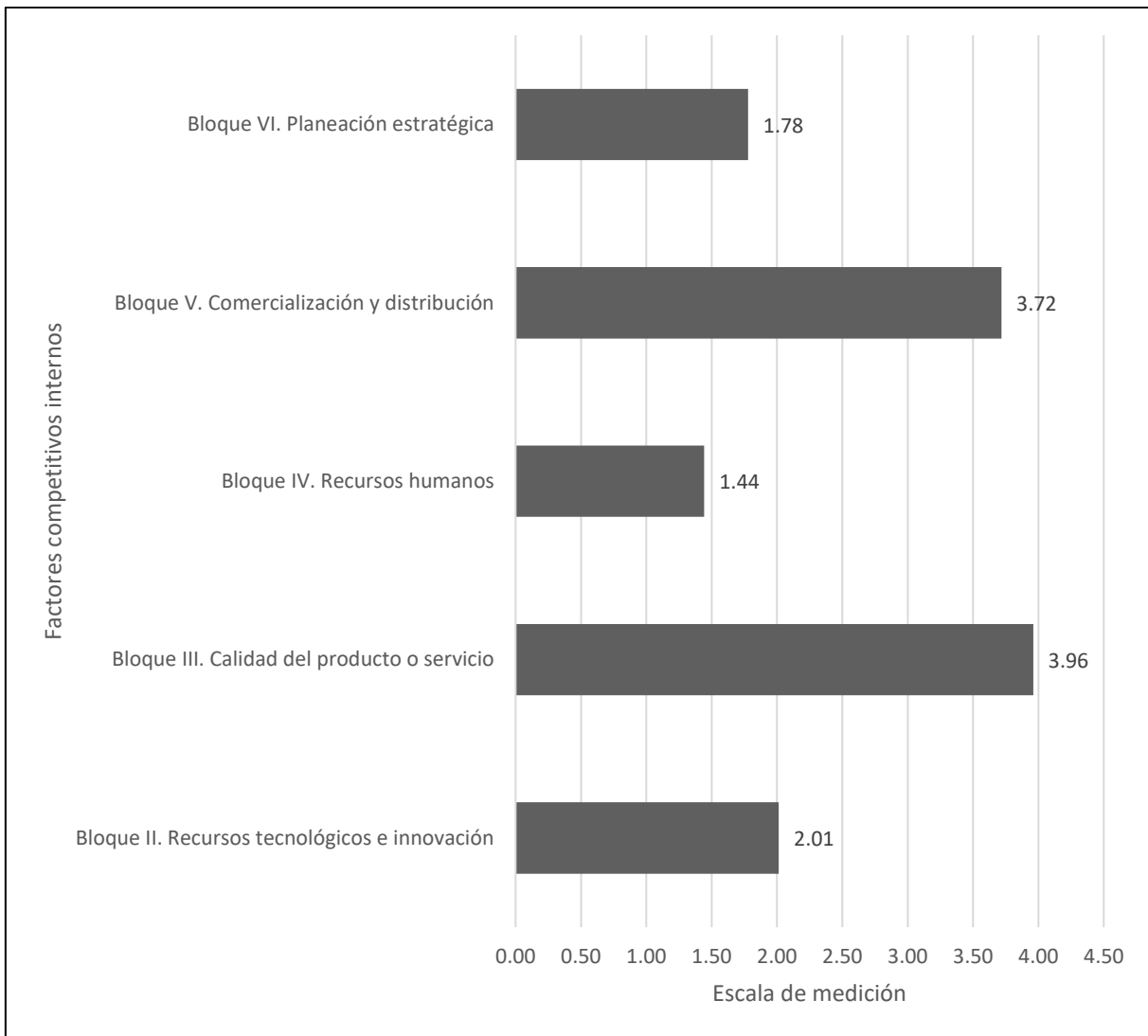
Fuente: elaboración propia

### 5.1.2 Medición de los factores competitivos internos en las microempresas de Felipe Carrillo Puerto

Los factores competitivos internos: recursos tecnológicos e innovación, calidad en el producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución y planeación estratégica en las microempresas, se midieron a través de la aplicación de una encuesta dirigida a los propietarios de las microempresas, cuyos ítems se plantearon en función de una escala de Likert del 1 al 5 (donde 1 indica menor intensidad y 5 mayor intensidad). Dicho esto, tras tabular los resultados, fue posible obtener promedios que indicaron la intensidad de la presencia de tales factores competitivos internos en las unidades de negocio estudiadas. A continuación, la figura 5.3 detalla lo anterior.

Figura 5.3

Presencia de factores competitivos internos en las microempresas de Felipe Carrillo Puerto



Fuente: elaboración propia

Con fines de corte descriptivo, se puede observar en la figura 5.3 que los factores competitivos internos que obtuvieron mejor puntuación fueron: *comercialización y distribución* (3.72 puntos) y *calidad en el producto o servicio* (3.96 puntos). Lo cual sugiere que, en estos negocios, en el



caso de la variable *comercialización y distribución*, existe en promedio buena presencia de actividades enfocadas en la calidad de las relaciones con los clientes ejemplificada en prácticas como “dar fiado”, cercanía con los clientes, compromiso de crear valor superior para los mismos y aprovechamiento de las fortalezas para superar las dificultades del negocio (Luk, 1996; Saavedra et al., 2013; Nerver y Slater, 2000). Para el caso de la variable *calidad en el producto o servicio*, la satisfactoria puntuación obtenida, sugiere que los productos y servicios que brindan los negocios ofrecen durabilidad técnica y económica, servicio post venta, entregas en tiempo y cantidad convenidos, compromiso de los propietarios por la buena atención a los clientes y disposición para facilitar la formación del personal (Gutiérrez, 2004; Aragón y Rubio, 2005; Lee, 2004).

Bajo la misma mirada descriptiva, las variables con mejor puntaje en la medición fueron: *recursos humanos* (1.44 puntos), *planeación estratégica* (1.78 puntos) y *recursos tecnológicos e innovación* (2.01 puntos). Lo cual sugiere, para la variable *recursos humanos* en los negocios que, hay baja presencia de estructura, políticas y planeación de recursos humanos, mecanismos para evaluar el desempeño, métodos o estrategias para motivar a los empleados, y que su rotación de personal no es alta (hecho favorable, desde luego) (Dessler y Varela, 2017; McEvoy, 1984; Rubio y Aragón, 2002), esto, debido probablemente a que quienes laboran en estos negocios, son miembros de la familia nuclear, como hijos o cónyuge del propietario. En el caso de la variable *planeación estratégica*, también se encontró baja presencia de acciones para la planeación estratégica en los negocios, tales como, planes por escrito, visión de largo plazo, estrategia de marketing, objetivos y metas, análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) y control para la evaluación del cumplimiento de los planes (Kraus, Harms y Schwarz, 2006; Bateman y Snell, 2009; Anzola, 2010; Ortega, 2011). Por último, en el caso de la variable *recursos tecnológicos e innovación*, se obtuvo baja puntuación en los negocios, respecto de la existencia de elementos como las TICs, acciones de ampliación de línea de productos con la finalidad de atraer nuevos clientes, nuevas formas de aprovisionamiento e implementación de mejoras en la presentación de servicios y/o en la fabricación de productos (UAEH, 2013; Armenteros, Medina y Ballesteros 2012; Schumpeter, 1964).

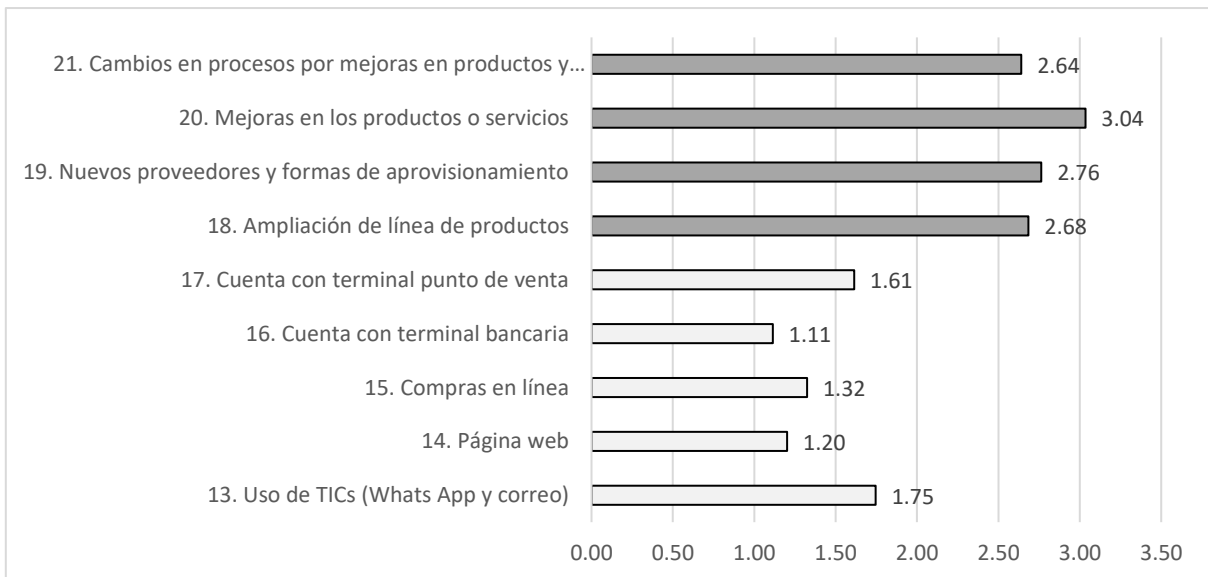
### 5.1.3 Medición de la presencia de los ítems que conforman cada factor competitivo

Si bien en el subapartado anterior hubo un acercamiento acerca del comportamiento de cada factor competitivo en las microempresas de la localidad, en este apartado se profundiza, al menos de manera descriptiva, en el comportamiento de los ítems que conforman cada variable. Es decir, la presencia de cada uno de estos ítems en los micronegocios.

La figura 5.4 (ver a continuación) expresa que dentro de la variable *recursos tecnológicos e innovación*, los elementos sobresalientes (puntuados arriba de 2.5) son: ampliación de la línea de productos, búsqueda de nuevos proveedores, implementación de mejoras en los productos y/o servicios y cambios en procesos derivados de mejoras en productos y servicios. Los cuales de acuerdo con UAEH, 2013; Armenteros, Medina y Ballesteros 2012; Schumpeter, 1964, están relacionados con la competitividad empresarial. Donde asimismo habría de prestar atención a las prácticas menos presentes, como son las actividades relacionadas con el uso de las TICs y al equipamiento del negocio con herramientas tecnológicas como punto de venta y terminal bancaria.

Figura 5.4

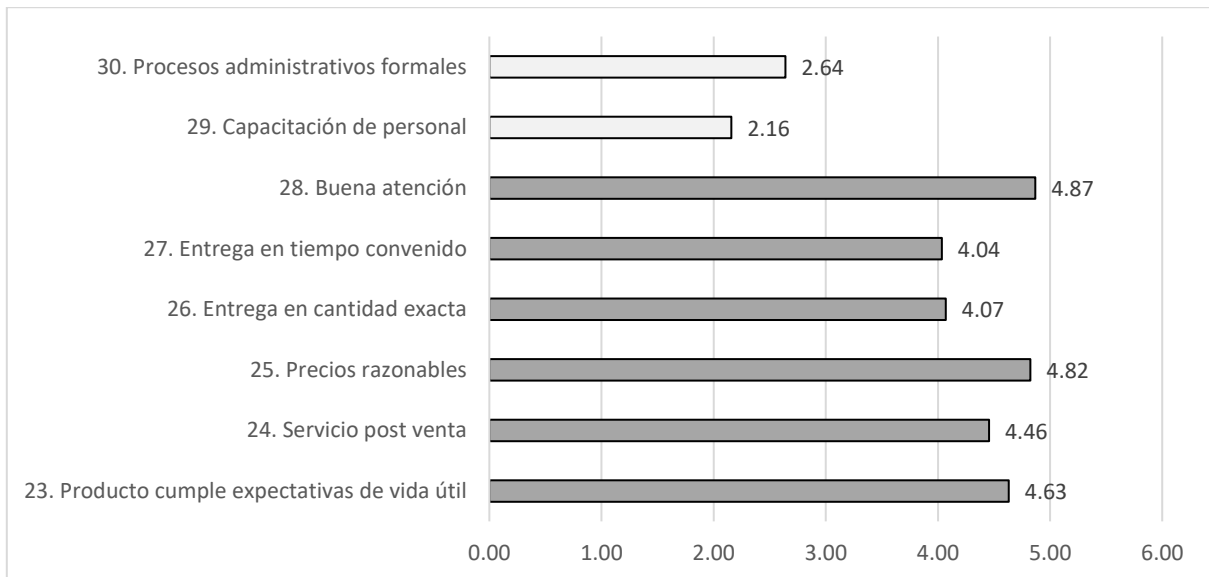
#### Recursos tecnológicos e innovación



Fuente: elaboración propia

La figura 5.5 (ver a continuación) denota que dentro de la variable *calidad del producto o servicio*, los elementos más sobresalientes (puntuados arriba de 3) son: cuidado de la vida útil del producto, servicio post venta, precios razonables, entregas en cantidad y tiempo convenientes y buena atención al cliente. Los cuales, de acuerdo con Gutiérrez, 2004; Aragón y Rubio, 2005; Lee, 2004, están relacionados con la competitividad empresarial. Donde, habría que prestar atención a las prácticas menos presentes, como los procesos administrativos formales y facilidades para la capacitación del personal.

Figura 5.5  
Calidad en el producto o servicio

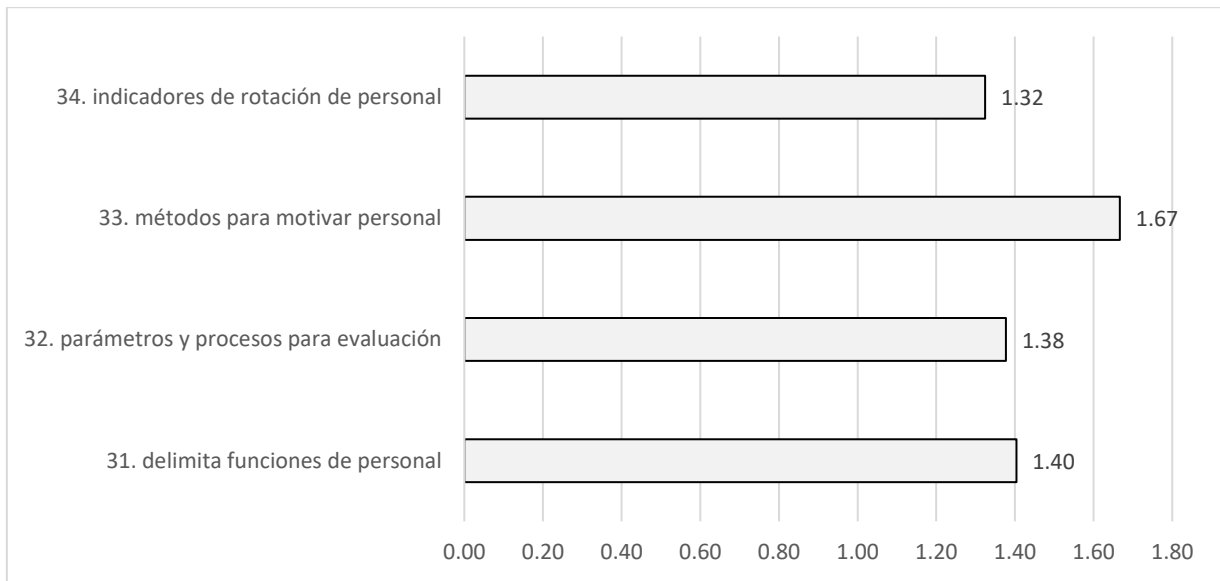


Fuente: elaboración propia

En el caso de la figura 5.6 (ver a continuación), esta muestra que todas las acciones o elementos que conforman el factor competitivo *recursos humanos* tienen muy baja presencia en los micronegocios estudiados. Así pues, la rotación de personal no es alta (situación positiva para las empresas), pero no se cuenta con métodos para motivar empleados, métodos y procesos de evaluación del desempeño y no delimitan las funciones de su personal. Situación que, de acuerdo con Dessler y Varela, 2017; McEvoy, 1984; y Rubio y Aragón, 2002, podría afectar el logro de competitividad empresarial.

Figura 5.6

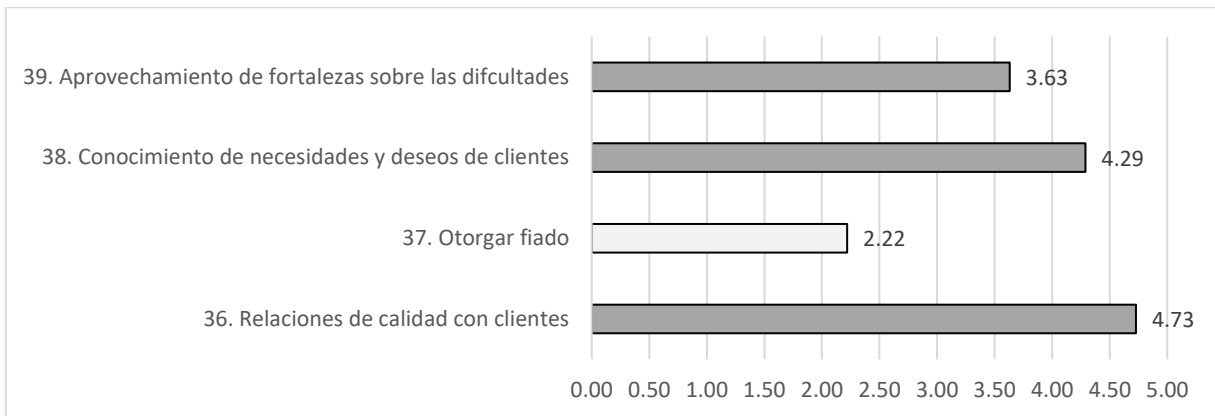
Recursos humanos



Fuente: elaboración propia

La figura 5.7 (ver a continuación), por su parte, muestra, en su mayoría, buena presencia en las microempresas de los elementos que conforman la variable *comercialización y distribución*, tales como buenas relaciones con los clientes, conocimiento de las necesidades y deseos de sus clientes y aprovechamiento de fortalezas para superar dificultades. Los cuales, de acuerdo con Luk (1996), Saavedra et al., (2013) y Narver y Slater (2000), están relacionados con el logro del éxito competitivo. Por otro lado, la cercanía de los empresarios micro con los clientes, que advendría teóricamente en relaciones de calidad, reflejada en acciones como “dar fiado”, no es una práctica fuerte en estas microempresas, al encontrarse este ítem puntuado en 2.22 en una escala del 1 al 5, donde 1 representa la más baja presencia y 5 la más alta presencia.

Figura 5.7  
Comercialización y distribución

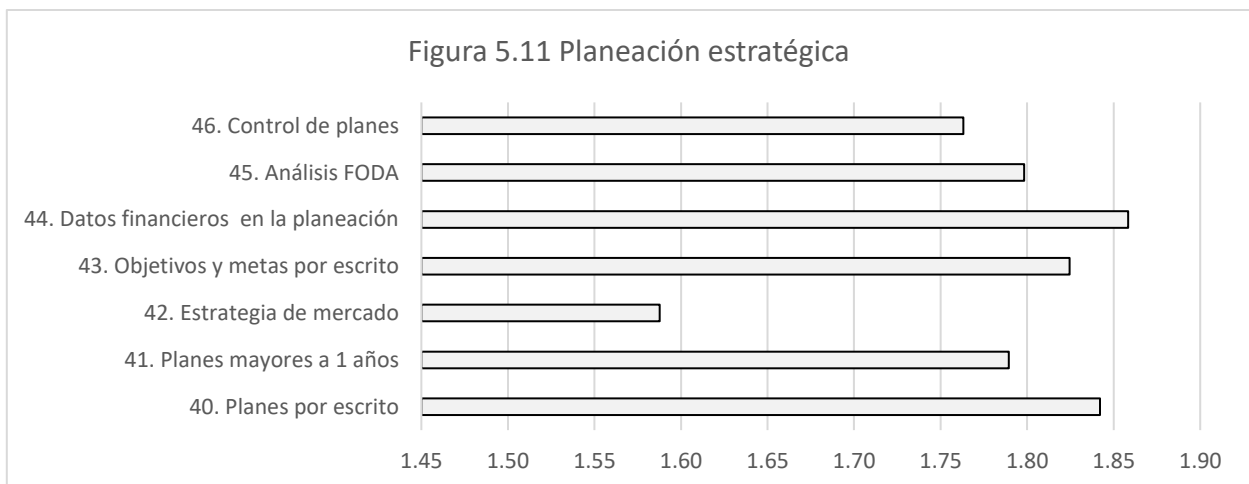


Fuente: elaboración propia

Finalmente, la figura 5.8 (ver a continuación) demuestra que los ítems que conforman el factor competitivo *planeación estratégica* tienen una presencia muy baja en las microempresas de la localidad estudiada. Por lo que se pudiera decir, que existe en los micronegocios estudiados, una visión de corto plazo.

Figura 5.8  
Planeación estratégica

+



Fuente: elaboración propia

**5.2. Resultados del análisis inferencial**

Se realizó la comprobación de la relación entre los recursos tecnológicos e innovación, calidad del producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución, planeación estratégica y la supervivencia de las microempresas, representada en años de antigüedad. Se utilizó la correlación de rangos de *Spearman* a fin de establecer si los factores internos se relacionan significativamente con la supervivencia de las microempresas. Para ello, se plantearon cinco hipótesis estadísticas nulas (no existe relación) y de trabajo (existe relación positiva) (ver tabla 5.3).

Tabla 5. 3

Hipótesis de la investigación

I. Recursos tecnológicos e Innovación	III. Recursos humanos	V. Planeación estratégica
Hipótesis:  $H_0: \rho_s = 0$ $H_1: \rho_s > 0$ $\alpha = 0.05$	Hipótesis:  $H_0: \rho_s = 0$ $H_1: \rho_s > 0$ $\alpha = 0.05$	Hipótesis:  $H_0: \rho_s = 0$ $H_1: \rho_s > 0$ $\alpha = 0.05$
II. Calidad en el producto o servicio	IV. Comercialización y distribución	
Hipótesis:  $H_0: \rho_s = 0$ $H_1: \rho_s > 0$ $\alpha = 0.05$	Hipótesis:  $H_0: \rho_s = 0$ $H_1: \rho_s > 0$ $\alpha = 0.05$	

Fuente: elaboración propia.

El coeficiente de correlación de rangos de Spearman consistió en el cálculo de una medida de asociación basada en los rangos de las observaciones de las variables que representan los factores internos de la empresa y la competitividad (supervivencia de las empresas) (Levin y Rubin, 2004). La tabla 5.4 muestra los resultados de las pruebas de hipótesis.

Tabla 5. 4

Pruebas de hipótesis

Supervivencia respecto de la variable independiente...	Hipótesis	Resultado de la prueba	Decisión estadística
Recursos tecnológicos e Innovación	$H_0: p_s = 0$ $H_1 p_s > 0$ $\alpha = 0.05$	$r_s=0.99584$ $z_s=0.9958 > z=0.3289$	Se rechaza $H_0$ porque $z_s$ se encuentra en zona de rechazo. Existe correlación entre variables.
Calidad en el producto o servicio	$H_0: p_s = 0$ $H_1 p_s > 0$ $\alpha = 0.05$	$r_s=0.98208$ $z_s=0.9820 > z=0.3289$	
Recursos humanos	$H_0: p_s = 0$ $H_1 p_s > 0$ $\alpha = 0.05$	$r_s=0.77262$ $z_s=0.7726 > z=0.2734$	
Comercialización y distribución	$H_0: p_s = 0$ $H_1 p_s > 0$ $\alpha = 0.05$	$r_s=0.97968$ $z_s=0.9796 > z=0.3289$	
Planeación estratégica	$H_0: p_s = 0$ $H_1 p_s > 0$ $\alpha = 0.05$	$r_s=0.89798$ $z_s=0.8979 > z=0.3023$	

Fuente: elaboración propia.

Para interpretar los resultados de la tabla 5.4, Levin y Rubin (2004) señalan que cuando el coeficiente de Spearman ( $r_s$ ) es igual a 1, existe una *correlación perfecta* entre las dos variables analizadas, y que cuando  $r_s$  es igual a -1, existe *correlación inversa perfecta*. En otras palabras,  $r_s$  indica qué tanto se relacionan “X” y “Y” así como la dirección de dicha relación. Dicho esto, es posible observar en la tabla 5.4 que los coeficientes  $r_s$  de las variables estudiadas presentaron un nivel de asociación positiva, ya que los coeficientes de las variables independientes: *recursos tecnológicos e innovación, calidad en el producto o servicio y comercialización*, resultaron superiores a 0.97 (ver figura 5.4), denotan que existe un nivel de relación superior a 97%; y en el caso de las variables *recursos humanos y planeación estratégica*, los coeficientes  $r_s$  obtenidos: 0.77 y 0.88, respectivamente, demuestran también un nivel de relación positiva, aunque ligeramente menor que en las variables anteriores.

Como resultado se obtuvo que en todos los casos se rechaza  $H_0: p_s=0$ , que plantea que la prueba de correlación de rango ( $p_s$ ) es igual a cero, es decir, que no existe correlación entre variables; por tanto, se puede decir que sí existe correlación entre variables (ver tabla 5.4). Lo anterior debido a que, tras obtener los coeficientes  $r_s$  de las variables independientes, los errores estándar ( $\sigma$ ) y la estandarización de  $r_s$  para obtener los estadísticos  $z_s$ ; resultó que estos últimos, fueron superiores a los valores críticos de  $z$  para el nivel de significancia  $\alpha=0.5$  bajo la curva de distribución de probabilidad normal estándar, encontrándose todos dentro de la zona de rechazo de  $H_0$  y por tanto, no se pudo rechazar  $H_1$  (ver tabla 5.4).

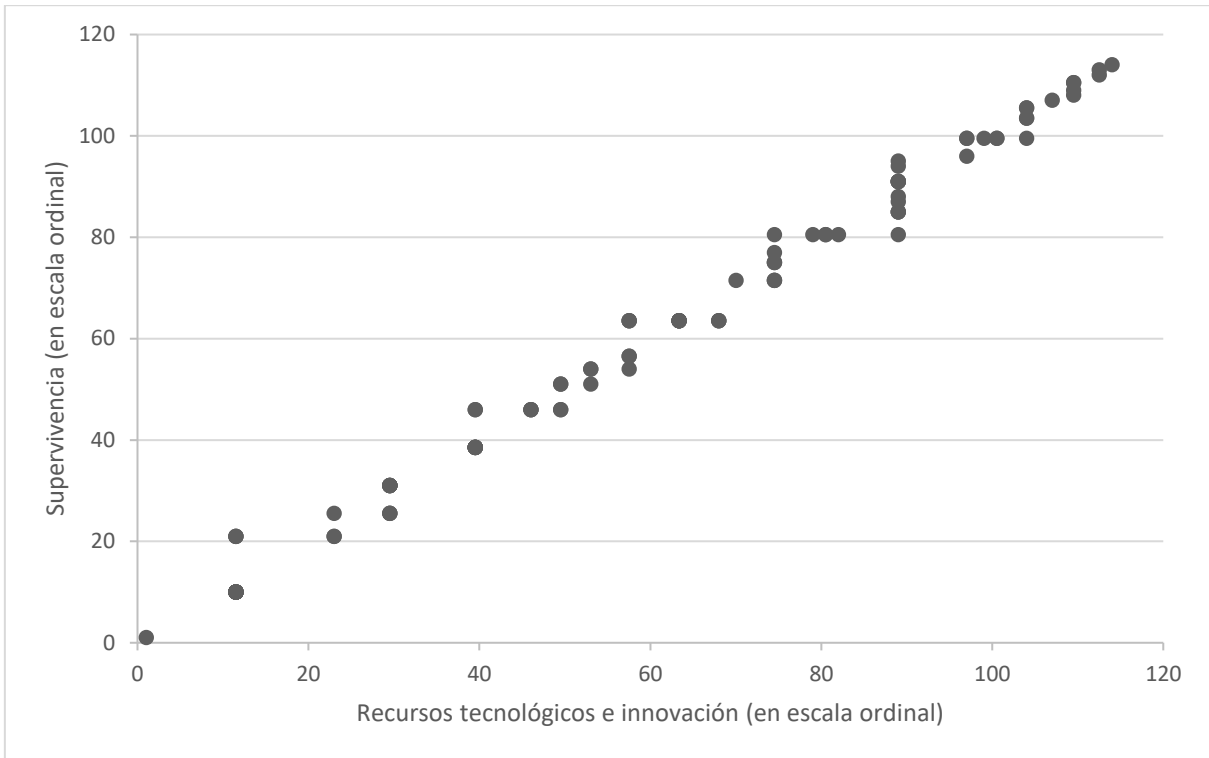
En línea con lo anterior, se graficaron los datos que permitieron obtener dichos coeficientes de correlación (tabla 5.3), los cuales denotan gráficamente correlaciones significativas entre cada una de las variables independientes respecto de la variable dependiente supervivencia de las microempresas, medida en años de antigüedad. Para realizar tales gráficas se utilizaron los datos en escalas ordinales, por un lado, en el eje de las X, cada variable independiente; y, en el eje de las Y, la variable dependiente, supervivencia de las microempresas.

La figura 5.9 (ver a continuación) expresa gráficamente la correlación entre la variable recursos tecnológicos e innovación y la supervivencia de las microempresas de Felipe Carrillo Puerto. Se trata de una correlación positiva casi perfecta, expresada en el coeficiente  $r_s=0.99584$ .



Figura 5.9

Correlación entre recursos tecnológicos e innovación y supervivencia

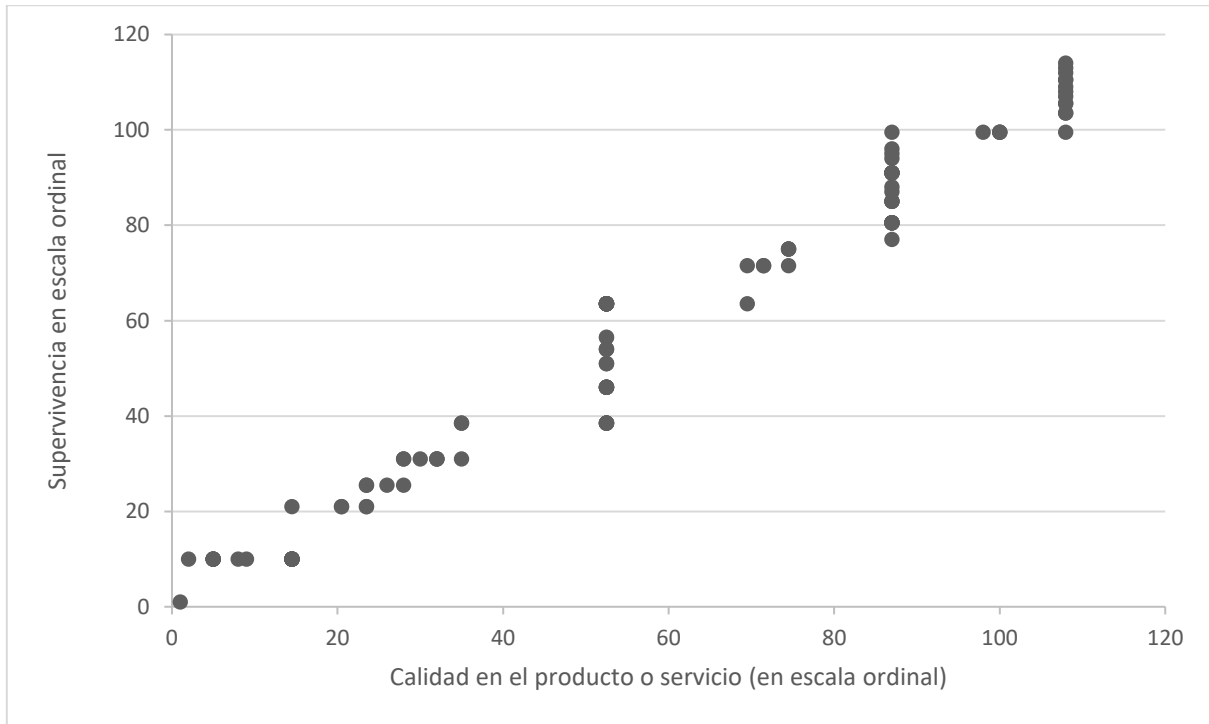


Fuente: elaboración propia

En el caso de la figura 5.10 (ver a continuación), la gráfica también expresa correlación positiva significativa entre la variable independiente calidad en el producto o servicio y la variable dependiente supervivencia. Se trata de una correlación positiva casi perfecta, expresada en el coeficiente  $r_s=0.98208$ .

Figura 5.10

Correlación entre calidad en el producto o servicio y supervivencia

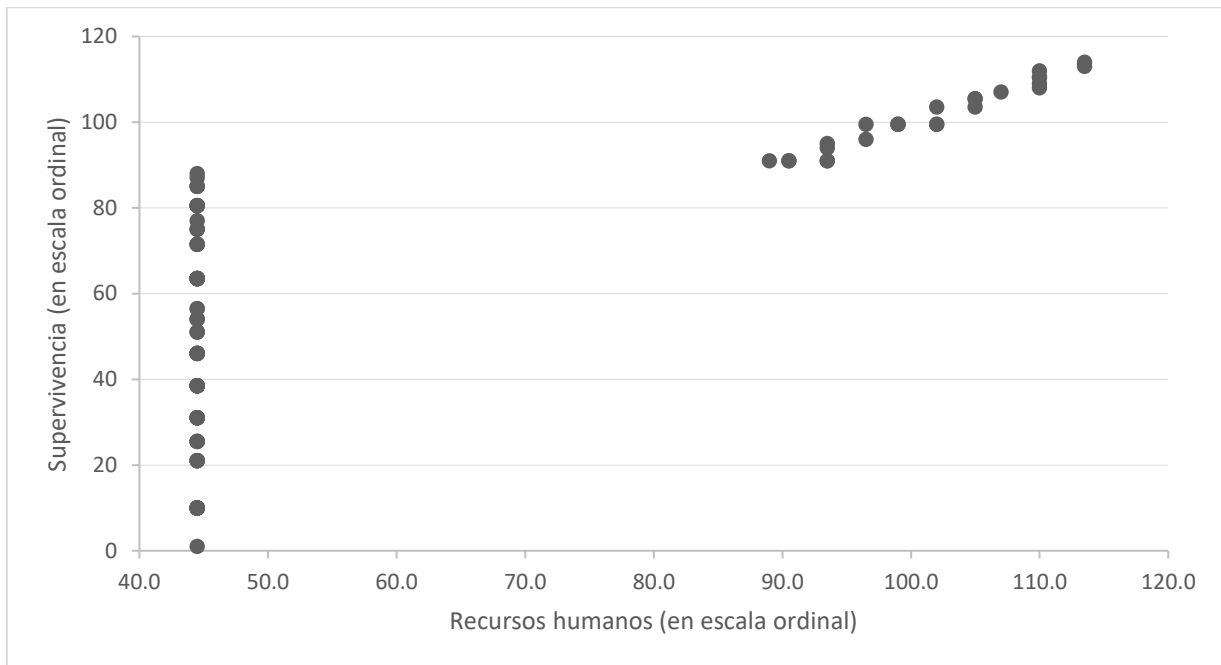


Fuente: elaboración propia

La figura 5.11 (ver a continuación) denota de igual modo correlación, entre la variable recursos humanos y la supervivencia de las microempresas. Lo cual es expresado por el coeficiente  $r_s=0.77262$ . Sin embargo, el comportamiento de la gráfica se distingue de las anteriores en el sentido de que muestra dispersiones agrupadas. Uno de estos grupos de dispersión conformado de una serie de puntos verticales, se puede explicar toda vez que se trata de aquellos empresarios (88 de 114) que reaccionaron en promedio, cada uno, con la más baja intensidad (1 en una escala de 1 al 5) de presencia promedio, en sus negocios, de la variable recursos humanos.

Figura 5.11

Correlación entre recursos humanos y supervivencia

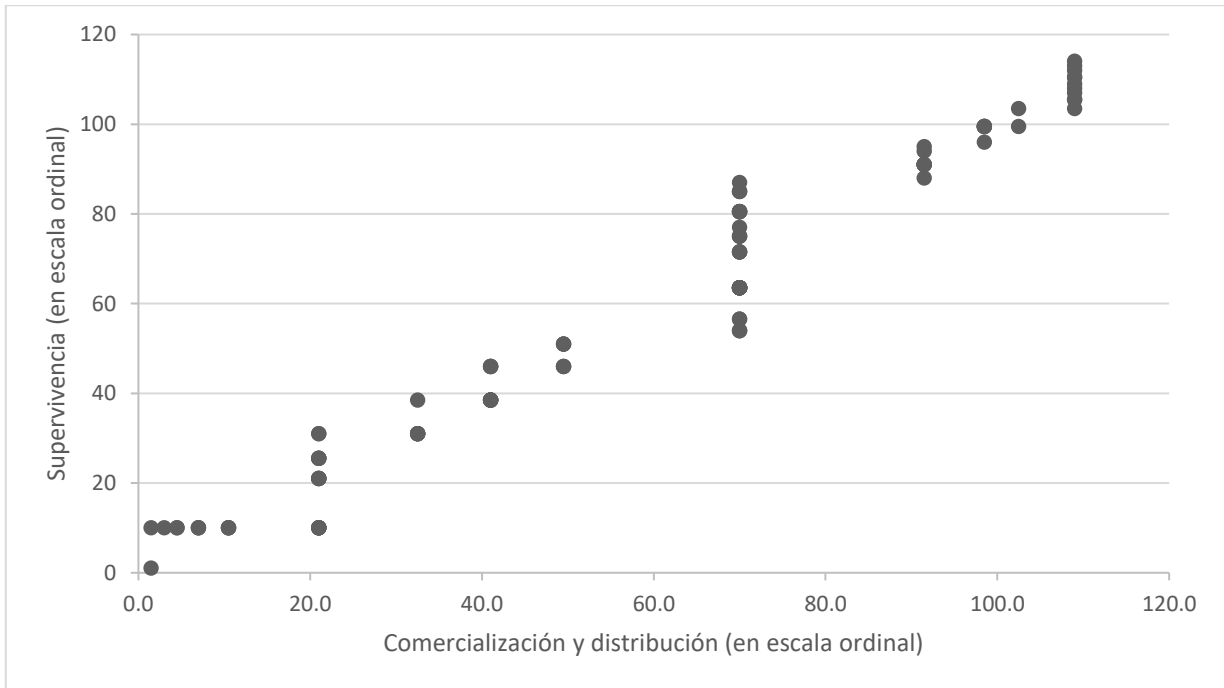


Fuente: elaboración propia

En la figura 5.12 (ver a continuación), la gráfica denota correlación positiva significativa entre las variables comercialización y distribución y supervivencia. Lo cual es expresado por el coeficiente  $r_s=0.97968$ , que muestra una correlación bastante fuerte entre variables independiente y dependiente.

Figura 5.12

Correlación entre comercialización y distribución y supervivencia

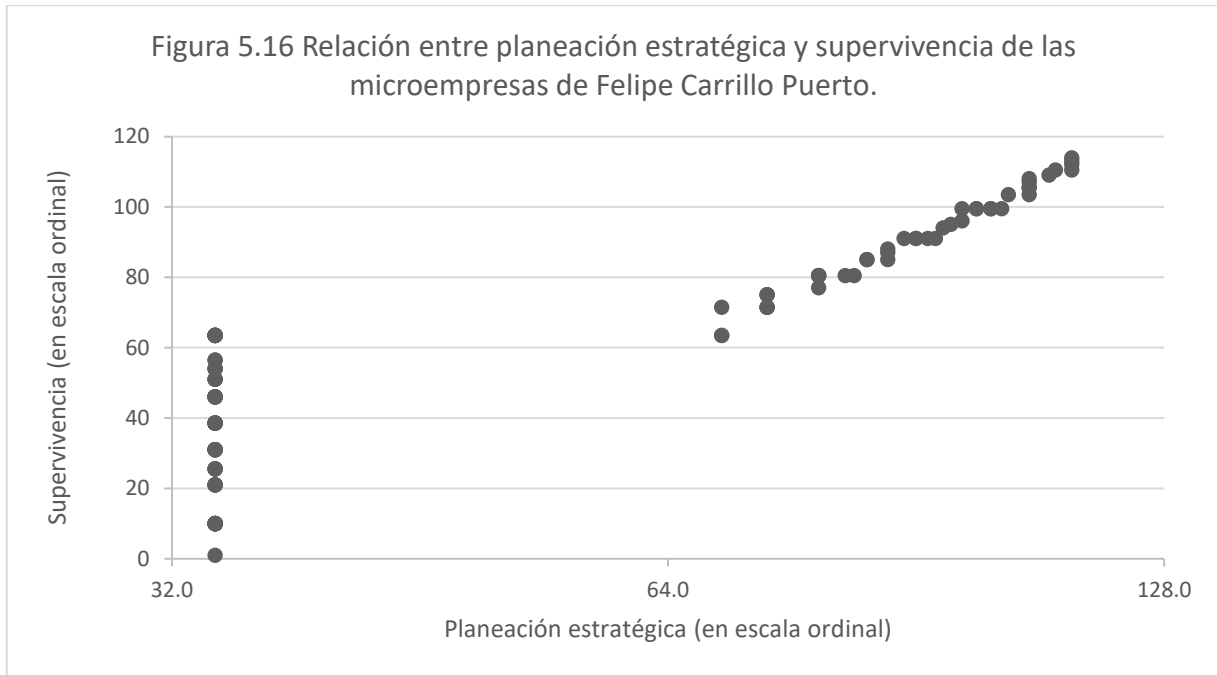


Fuente: elaboración propia

La figura 5.13 (ver a continuación) muestra un comportamiento similar al de la figura 5.11. En este caso, la correlación entre las variables planeación estratégica y supervivencia de las microempresas es  $r_s=0.89798$ , que representa una correlación positiva. Como en la figura 5.11, la siguiente gráfica muestra dispersión agrupada, donde el grupo de puntos verticales representa a 67 empresarios que reaccionaron en promedio, cada uno, con la más baja intensidad (1 en una escala de 1 al 5) de presencia de la variable planeación estratégica, en sus negocios.

Figura 5.13

Correlación entre planeación estratégica y supervivencia



Fuente: elaboración propia

Por otro lado, partiendo de que la competitividad empresarial para fines de este trabajo, se refiere a la capacidad de sobrevivir con base en los factores internos; la fuerte significancia encontrada de los factores competitivos internos analizados respecto del comportamiento de la supervivencia de las empresas, permite determinar la importancia de estos factores para alcanzar la competitividad en los micronegocios de la localidad de Felipe Carrillo Puerto. Dicha presencia de factores competitivos internos coincide con otros trabajos empíricos, por ejemplo, Luk (1996) encontró que las acciones de comercialización y distribución son las que están relacionadas en mayor medida con la competitividad empresarial de pequeñas firmas. Por su parte, Mendoza (2013) encontró en su investigación empírica realizada en Ticul, Yucatán que los recursos tecnológicos y la dirección de recursos humanos están relacionados con la variable dependiente competitividad empresarial. De manera semejante, Ortiz y Arredondo (2014), encontraron que la calidad y la innovación tienen relación con esta última variable dependiente. Nájera (2015) encontró análoga relación, entre otros, con los factores competitivos calidad e

innovación y la competitividad; y, por último, Saavedra et al. (2016) encontraron correlación positiva entre planeación estratégica y competitividad empresarial.

Con base en lo anterior, es posible aseverar que los factores competitivos internos: recursos tecnológicos e innovación, calidad del producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución y planeación estratégica, se relacionan significativamente con la supervivencia de los micronegocios estudiados, y a su vez, con el logro de estas empresas, del éxito competitivo; donde precisamente la supervivencia, es uno de los mayores retos que enfrentan las empresas mexicanas más pequeñas (Fong et al., 2017). Siendo de este modo, de suma importancia que las microempresas de Felipe Carrillo Puerto se preocupen por mantener y desarrollar tales factores competitivos en el mediano y largo plazo para el logro de objetivos estratégicos, la búsqueda del máximo beneficio, la mejora del ingreso, el incremento de la cuota de mercado, el incremento del éxito competitivo y la sobrevivencia (Rubio y Aragón, 2008).

### **5.3 Propuestas de mejora para las microempresas de Felipe Carrillo Puerto**

Los factores competitivos internos se encuentran relacionados estrechamente con la competitividad y el logro del éxito competitivo. Así lo demuestran diversos trabajos empíricos y el presente trabajo de investigación, específicamente con los siguientes factores competitivos: recursos tecnológicos e innovación, calidad del producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución, planeación estratégica y alianzas estratégicas. Si bien, es posible afirmar, a partir de los resultados inferenciales, dicha correlación entre variables (excepto alianzas estratégicas), es preciso tomar en cuenta los resultados descriptivos, para profundizar y desarrollar propuestas de mejora para las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo. Estas últimas, se desarrollan a continuación.

De acuerdo con los resultados de carácter descriptivo, son dos las variables con menos presencia en las microempresas, recursos humanos y planeación estratégica. En el caso de la variable recursos humanos, esto puede deberse a que la mayoría de estas empresas son empresas familiares, lo cual puede explicar la baja rotación de personal. No obstante, es importante diseñar e implementar métodos para motivar al personal, delimitar sus funciones y crear

indicadores de evaluación del desempeño. En el caso de la variable planeación estratégica, la baja presencia de la misma, sugiere una visión de corto plazo de estos negocios, por lo que sería importante que los empresarios puedan realizar por escrito, planes con un horizonte mayor a un año, donde prevean su crecimiento, la incorporación de nuevas tecnologías, la incursión en nuevos mercados, etc.

Por otro lado, otras variables mejor puntuadas en promedio, fueron recursos tecnológicos e innovación, calidad en el producto o servicio y comercialización y distribución. De las cuales, también es necesario revisar áreas de oportunidad. En el caso de la variable recursos tecnológicos e innovación, representa un reto para las empresas estudiadas, incorporar elementos tecnológicos, que les permitan ser más competitivos, por ejemplo: contar con terminal punto de venta, terminal bancaria para cobros, realización de compras en línea y hacer uso de las TICs, como Whats App, para realizar ventas. En el caso de la variable calidad en el producto o servicio, habría que prestar atención en la falta de procesos administrativos formales y facilidades para la capacitación del personal.

Finalmente, en lo que se refiere a la variable alianzas estratégicas, se propone a los microempresarios carrilloportenses, analizar aquellas acciones que pudieran realizar en colaboración de competidores, donde todos los participantes se vean beneficiados, por ejemplo, compras de insumos en grandes escalas o adquisición de tecnología, entre otros.

## **CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el presente capítulo se desarrollan reflexiones respecto de la realización de este trabajo en su totalidad, pero de manera específica, dichas reflexiones hacen énfasis en el análisis del cumplimiento de los objetivos general y específicos trazados en esta investigación. Además de ello, también se presentan recomendaciones que emanan de la realización de este trabajo, dirigidas al sector comercio de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo. Así, este apartado se conforma por un apartado de conclusiones y un apartado de recomendaciones.

### **6.1 Conclusiones**

Las microempresas en México tienen una importancia que descansa al menos en dos puntos: la cantidad de empresas denominadas micro en el territorio nacional y la cantidad de empleos (y autoempleos) que estas son capaces de generar: 95.4% y 39.8%, respectivamente (INEGI, 2015). Estos negocios, ante la gran competitividad que traza el mercado global como estrategia de desarrollo para los países del mundo (Stiglitz, 2002), enfrentan grandes retos, como el de mantenerse en el mercado; por lo que la competitividad de las mismas es un tema que se puede relacionar en la discusión, con la supervivencia.

Partiendo de lo anterior, se realizó la presente investigación con el objetivo de analizar la relación que existe entre los factores internos de la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, con la finalidad de plantear propuestas de mejora para este sector empresarial. Para alcanzar este objetivo se diseñó una herramienta metodológica, a partir de una revisión bibliográfica exhaustiva, donde se decidió trabajar con 6 variables independientes: recursos tecnológicos e innovación, calidad del producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución, planeación estratégica y alianzas estratégicas; dicho instrumento se piloteó en campo hasta obtener una versión final. Una vez medida la confiabilidad del instrumento, se realizó la recoja definitiva de los datos a 114 microempresarios (dueños de tiendas de abarrotes) de la localidad y se trataron los datos de manera descriptiva e inferencial. Para obtener los resultados inferenciales se



plantearon 5 hipótesis, donde, con las variables independientes a excepción de la variable alianzas estratégicas, se planteó, en relación con la variable dependiente supervivencia, la hipótesis nula ( $H_0$ ) que sugiere que no existe correlación entre variable independiente y dependiente; y la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) que sugiere que existe correlación entre variable independiente y dependiente. Para probar dichas hipótesis se desarrolló el modelo de correlación de rangos de Spearman y se encontró en todos los casos que existe correlación entre variables.

De los principales hallazgos descriptivos en este ejercicio investigativo, relacionado con cada una de las variables, está encontrar aquellas alicientes o prácticas más sobresalientes dentro de cada factor competitivo, realizados por las microempresas. En la variable *recursos tecnológicos e innovación* estas prácticas fueron: ampliación de la línea de productos, búsqueda de nuevos proveedores, implementación de mejoras en los productos y/o servicios y cambios en procesos derivados de mejoras en productos y servicios. En la variable *calidad del producto o servicio* estos fueron: cuidado de la vida útil del producto, servicio post venta, precios razonables, entregas en cantidad y tiempo convenidos y buena atención al cliente. En el caso de la variable *recursos humanos*, en la medición de la presencia de los elementos que conforman dicho factor competitivo, se encontró existencia mínima de indicadores de rotación de personal, siendo el único dato favorable, se encontró falta de métodos para motivar empleados, falta de métodos y procesos de evaluación del desempeño y falta de delimitación de funciones del personal. En la variable *comercialización y distribución*, las empresas en general no son marcas registradas, pero sí tienen buenas relaciones con los clientes, conocen las necesidades y deseos de sus clientes y aprovechan sus fortalezas para superar dificultades. En la variable *planeación estratégica*, como en el caso de la variable recursos humanos, se encontró en general baja presencia de los elementos que conforman dicha variable, por lo que se pudiera decir, que existe en los micronegocios estudiados, una visión de corto plazo. Finalmente, la variable *alianzas estratégicas*, resultó ser una práctica poco común en las empresas.

Entre las reflexiones generales derivadas de la realización de este trabajo, es posible apuntar que el estudio de la competitividad de las microempresas en el contexto económico imperante en el mundo, implica reflexionar en torno a este término desde una perspectiva que trasciende el ímpetu de los negocios por incorporarse a los mercados internacionales. Lo anterior, debido a

que, en la mayoría de los casos, este tipo de empresas, por su condición estructural frente a las grandes firmas, se enfrentan a situaciones mucho más menesterosas, como sobrevivir y mantenerse en el mercado.

En el caso de las microempresas estudiadas en este trabajo, se puede sugerir además de lo planteado líneas arriba, que posiblemente, a causa de que la gran mayoría de estas empresas tienen un carácter familiar, es decir que, para su funcionamiento, se encuentran involucrados varios miembros de la familia nuclear, claramente otro de los móviles de su praxis, sea también el sustento familiar y el autoempleo. Hecho que pudiera también explicar el promedio de la esperanza de vida de estas microempresas, 11.7 años, que es superior al promedio estatal, en el sector comercio, de 5.5 años (INEGI, 2016).

Con esta investigación enfocada en el estudio de los factores competitivos internos en las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, no se puede aseverar la supremacía de los factores internos sobre los factores externos, ya que la misma, solo se ha enfocado en estudiar a los factores internos, y no a los factores competitivos externos, por lo que no es posible realizar comparación entre variables internas y externas, y por ende, determinar la supremacía de una u otra. No obstante, estudiosos del tema como Rubio y Aragón (2005) han aseverado dicha supremacía de factores internos sobre los externos, para el logro de la competitividad empresarial. Reflexión que, sin embargo, debe ampliarse, pues, de acuerdo con Saavedra (2012), aseveraciones como esta, no deben conducir a prescindir en el análisis estratégico, del ambiente externo, ya que factores externos como las relaciones interempresariales, el sector y la infraestructura regional, inciden de igual modo, en el logro de la competitividad empresarial.

Este estudio de carácter científico ha sido uno de los primeros en su tipo en la localidad de Felipe Carrillo Puerto y en el Estado de Quintana Roo. Esta investigación que se enfocó precisamente en el estudio de factores competitivos internos recursos *tecnológicos e innovación, calidad en el producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución, planeación estratégica y alianzas estratégicas*; y su relación con la competitividad, medida con la variable supervivencia de las microempresas, y representada en años de antigüedad, permite dilucidar acerca de la importancia de que los empresarios de esta localidad cultiven y fortalezcan tales

variables en sus negocios, en el supuesto teórico, de la positiva relación de estas variables con la supervivencia de los micronegocios, y por ende, con la competitividad. Por lo que, con los hallazgos presentados se puede aseverar que el aporte fundamental de esta tesis ha sido precisamente comprobar de manera empírica que los factores competitivos internos recursos tecnológicos e innovación, calidad del producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución y planeación estratégica, están correlacionadas, cada uno, con la competitividad empresarial, es decir, para términos de este trabajo, con la supervivencia de las microempresas.

### 6.1.1 Reflexiones sobre el cumplimiento de los objetivos de la investigación

La revisión del cumplimiento de los objetivos trazados en un trabajo de investigación es fundamental para evaluar a este último, al servir como parámetro objetivo, para medir sus logros, retos y oportunidades. Es por eso, que a continuación, se presenta una revisión del cumplimiento de los objetivos trazados al inicio de la elaboración de esta tesis, donde se desarrollan reflexiones sobre el logro de los objetivos específicos, para que líneas abajo, se tenga un panorama completo sobre el cumplimiento del objetivo general. Ver tabla 6.1.

Tabla 6. 1 Análisis de cumplimiento de objetivos de la investigación

Objetivo general	
Analizar la relación que existe entre los factores internos de la competitividad empresarial y la supervivencia de las microempresas de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, con la finalidad de plantear propuestas de mejora para este sector empresarial.	
Objetivos específicos	Cumplimiento del objetivo
(1) Identificar los factores internos de la competitividad empresarial.	<u>Sí se cumplió el objetivo:</u> a través de una revisión exhaustiva de literatura, se identificaron, por mayor número de mención entre autores estudiosos del tema (UAEH, 2013; Armenteros, Medina y Ballesteros 2012; Schumpeter, 1964; Gutiérrez, 2004; Aragón y Rubio, 2005; Lee, 2004; Dessler y Varela, 2017; McEvoy, 1984; Rubio y Aragón, 2002; Luk, 1996; Saavedra et al., 2013; Narver y Slater, 2000; Kraus, Harms y Schwarz, 2006; Bateman y Snell, 2009; Anzola, 2010; Ortega, 2011; Strategor, 1995; Rubio y Aragón, 2005; Universidad Juárez del Estado de Durango et al., 2007; Romo y Abdel, 2005), los siguientes factores competitivos internos: <i>recursos tecnológicos e innovación, calidad en el producto o servicio,</i>

	<p><i>recursos humanos, comercialización y distribución, planeación estratégica y alianzas estratégicas.</i></p>
<p>(2) Analizar la relación entre la variable <i>recursos tecnológicos e innovación</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>	<p><u>Sí se cumplió el objetivo:</u> el coeficiente de correlación de rangos de Spearman permitió determinar correlación positiva entre ambas variables.</p> <p>Al medir la presencia de esta variable en los micronegocios estudiados, se pudo constatar baja presencia de la misma, al resultar una puntuación general de 2.01 en una escala de 1 al 5. Lo cual puede describirse como una baja presencia en estas empresas de ítems relacionados con las TICs y la innovación. En específico, la falta de uso de herramientas como el Whats App para realizar actividades relacionadas con el negocio, tampoco cuentan con página web, no realizan compras en línea, no realizan cobros con tarjeta, realizan pocas mejoras en servicios y/o productos que ofrecen y tampoco han realizado cambios en sus procesos derivado de lo anterior, en el último año. Por otro lado, en el caso de la ampliación de la línea de productos o servicios y la búsqueda de nuevos proveedores, estas no resultaron ser acciones con puntuación negativa o positiva para los microempresarios. Lo cual sugiere que hay micronegocios que sí se ocupan en estas últimas acciones en la búsqueda nuevos clientes y mejores proveedores.</p>
<p>(3) Analizar la relación entre la variable <i>calidad del producto o servicio</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>	<p><u>Sí se cumplió el objetivo:</u> el coeficiente de correlación de rangos de Spearman permitió determinar correlación positiva entre ambas variables.</p> <p>Al medir la presencia de esta variable en los micronegocios estudiados, se pudo constatar buena presencia de la misma, al resultar una puntuación de 3.96 en una escala de 1 al 5. Lo cual, sugiere que los productos y servicios que se ofrecen en las microempresas de Felipe Carrillo Puerto, presentan durabilidad técnica y económica, acciones de servicio postventa, entregas en tiempos y cantidad convenientes, compromiso de los propietarios por la buena atención a los clientes. Sin embargo, aunque la mayoría de los ítems resultaron puntuados positivamente, existen oportunidades de mejora, como por ejemplo, facilitar que los empleados se capaciten en temas relacionados con el mejor funcionamiento del negocio y la implementación de procesos administrativos formales.</p>
<p>(4) Analizar la relación entre la variable <i>recursos humanos</i> y la variable</p>	<p><u>Sí se cumplió el objetivo:</u> el coeficiente de correlación de rangos de Spearman permitió determinar correlación positiva entre ambas variables.</p> <p>Al medir la presencia de esta variable en los micronegocios estudiados, se pudo constatar baja presencia de la misma, al resultar</p>

<p>supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>	<p>una puntuación de 1.44 en una escala de 1 al 5. Por lo que, se observó baja presencia de estructura, políticas y planeación de recursos humanos, mecanismos para evaluar el desempeño de los empleados y métodos de motivación; no obstante, su rotación de personal es baja, debido a que, en estas empresas, quienes las mantienen operando, son los miembros de la familia nuclear.</p>
<p>(5) Analizar la relación entre la variable <i>alianzas estratégicas</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>	<p><u>Sí se cumplió el objetivo:</u> debido a la naturaleza de esta variable en relación con el contexto de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, se optó por no medirla en escala de Likert, y por ende, no fue posible aplicar correlación de rangos de Spearman. Más bien, se optó por utilizar 1 solo ítem de carácter cerrado con 6 categorías con nivel de medición nominal de tipo posible multirrespuesta. En general, lo más relevante encontrado fue que hace falta en estas empresas disposición favorable de cooperar con otras, en actividades en las que la colaboración pudiera beneficiar a las firmas involucradas.</p>
<p>(6) Analizar cómo es la relación entre la variable <i>comercialización y distribución</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>	<p><u>Sí se cumplió el objetivo:</u> el coeficiente de correlación de rangos de Spearman permitió determinar correlación positiva entre ambas variables.</p> <p>Al medir la presencia de esta variable en los micronegocios estudiados, se pudo constatar buena presencia de la misma, al resultar una puntuación de 3.72 en una escala de 1 al 5. Se encontró que los empresarios aprovechan sus fortalezas para vencer dificultades propias de los negocios, conocen las necesidades y deseos de sus clientes y tienen relaciones de calidad con estos últimos. Sin embargo, prácticas como “dar fiado”, propias de la cercanía de los propietarios con los clientes, no es una práctica común.</p>
<p>(7) Analizar cómo es la relación entre la variable <i>planeación estratégica</i> y la variable supervivencia de las microempresas carrilloportenses.</p>	<p><u>Sí se cumplió el objetivo:</u> el coeficiente de correlación de rangos de Spearman permitió determinar correlación positiva entre ambas variables.</p> <p>Al medir la presencia de esta variable en los micronegocios estudiados, se pudo constatar baja presencia de la misma, al resultar una puntuación de 1.78 en una escala de 1 al 5. Dicha baja presencia de la variable en los negocios de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, ejemplifica la escasez de planes por escrito, visión de largo plazo, estrategia de mercado, objetivos y metas, análisis FODA y acciones de control para la evaluación del cumplimiento de planes.</p>

<p>(8) Elaborar propuestas de mejora dirigidas al sector de las microempresas carrilloportenses.</p>	<p><u>Sí se cumplió el objetivo:</u> los resultados descriptivos permitieron profundizar en cada una de las variables y desarrollar las propuestas de mejora desarrolladas en el capítulo anterior.</p>
--	---

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, a partir de lo que la tabla 6.1 denota, es posible abordar una reflexión sobre el cumplimiento del objetivo general de la presente investigación. Dicha reflexión, sugeriría que, al cumplirse los objetivos específicos, naturalmente el objetivo general se vería solventado a cabalidad, puesto que, es posible aseverar que los factores competitivos internos: recursos tecnológicos e innovación, calidad del producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución y planeación estratégica, se relacionan significativamente con la supervivencia de los micronegocios estudiados, y a su vez, con el logro de estas empresas, del éxito competitivo; donde precisamente la supervivencia, es uno de los mayores retos que enfrentan las empresas mexicanas más pequeñas (Fong et al., 2017). Además de esto, es importante destacar la importancia que los factores internos estudiados tienen en el desempeño de las empresas, por lo que es preciso que las microempresas de Felipe Carrillo Puerto se preocupen por mantener y desarrollar tales factores competitivos en el mediano y largo plazo para el logro de objetivos estratégicos, la búsqueda del máximo beneficio, la mejora del ingreso, el incremento de la cuota de mercado, el incremento del éxito competitivo y la supervivencia (Rubio y Aragón, 2008).

## 6.2 Recomendaciones

Al ser la presente investigación, una de las primeras en su tipo en la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, resulta ser esta, un acercamiento importante para comprender la realidad empresarial local, al menos del sector estudiado, por lo que sería relevante estudiar más sectores empresariales, con la finalidad de entender la realidad. Para lo cual, es necesaria la participación de los institutos educativos de nivel superior, académicos, empresarios, estudiantes de nivel

licenciatura y posgrado, investigadores, cámaras empresariales y el gobierno, pues solo al entender la realidad, esta se puede transformar.

Los resultados de la investigación confirman lo que la literatura expresa, puesto que se demostró relación significativa entre los factores competitivos internos *recursos tecnológicos e innovación, calidad en el producto o servicio, recursos humanos, comercialización y distribución, planeación estratégica* y la supervivencia de las microempresas, entendida como competitividad empresarial. No obstante, al operacionalizar los ítems, estos tuvieron que adaptarse al contexto de los micronegocios de la localidad, a través de la aplicación de la prueba piloto y la depuración de los mismos, por lo que, esta herramienta metodológica, pudiera utilizarse para el estudio de otros sectores empresariales cuyo contexto sea similar al de las microempresas de Felipe Carrillo Puerto.

Dos de los hallazgos descriptivos a destacar son la caracterización demográfica de las microempresas y los hallazgos sobre la práctica de alianzas estratégicas por las microempresas. Certezas como, que la mayor parte de los empresarios cuentan únicamente con estudios de nivel básico (los niveles primaria y secundaria suman arriba del 60% del total), permitirá determinar la forma de intervención en estas empresas, ya sea a través de incubadoras o programas públicos de apoyo a este sector. Por otro lado, la identificación de que la variable alianzas estratégicas no es una práctica común en las microempresas de la localidad, plantea el reto para los estudiosos en la materia, cámaras empresariales y programas públicos de apoyo, de encontrar los mecanismos que impulsen estas asociaciones en un esquema de ganar-ganar para todos, empresarios, trabajadores, clientes, proveedores, etc.

Finalmente, la principal limitación de esta investigación es que sólo se analizó la competitividad con factores internos, por lo que se sugieren nuevas líneas de investigación: factores internos y externos de competitividad, retos y oportunidades de las alianzas estratégicas en las microempresas del sector; el género, la formación académica y su relación con el éxito competitivo; así como indagar otros factores competitivos internos y su relación con la supervivencia de las microempresas.

## BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Aguilera, L., González, M., & Rodríguez, R. (2011). Estrategias empresariales para la competitividad y el crecimiento en las pymes: una evidencia empírica. *Investigación y Ciencia*, 19(53), 39-48.
- Ahumada, E., & Perusquia, J. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 61, 127-158.
- Anzola, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas (3era edición)*. México: McGraw-Hill.
- Aragón, A., & Rubio, A. (2005). Factores asociados con el éxito competitivo de las pyme industriales en España. *Universia Business Review*(8), 38-51.
- Aragón, A., Rubio, A., Serna, A., & Chablé, J. (2010). Estrategia y competitividad empresarial: un estudio en las mipyme de Tabasco. *Investigación y Ciencia*, 18(47), 4-12.
- Armenteros, M., Medina, M., & Ballesteros, L. (2012). Enfoque estratégico de la tecnología e innovación en las Pyme: propuesta para la identificación del patrimonio tecnológico. *XVI Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas* (págs. 1-25). Jalisco: Academia de Ciencias Administrativas A.C.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración: liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: McGraw-Hill.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3era ed.). Colombia: Pearson.



- Bueno, E. (1998). El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual. . *Boletín de Estudios Económicos*, 207-229.
- Cabrera , A., López, P., & Ramírez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio*. Bogotá: Ediciones Universidad Central.
- Camarena, M., & Saavedra, M. (2016). Relationship between human capital and the competitiveness of SMEs in México City, México. *British Journal of Economics, Management & trade*, 14(1), 1-13.
- Cardoza, L., & Fong, C. (2016). La pequeña empresa exitosa: diferencias entre empresas jóvenes y maduras. *Global Conference on Business and Finance Preceedings*, 538-547.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2006). *Fernando Fajnzylber: una visión renovadora del desarrollo de América Latina*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Consejo Nacional de Población. (2017). *Quintana Roo: proyecciones de población de localidades seleccionadas, 2010-2030*. Recuperado el 01 de diciembre de 2017, de Consejo Nacional de Población:  
[http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Proyecciones/Datos/Proyecciones\\_municipios\\_y\\_localidades/Localidades/QuintanaRoo\\_loc.xlsx](http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Proyecciones/Datos/Proyecciones_municipios_y_localidades/Localidades/QuintanaRoo_loc.xlsx)
- Cuervo, A. (1993). El papel de la empresa en la competitividad. *Papeles de economía española*(56), 363-377.
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- Dessler, G., & Varela, R. (2017). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano*. Ciudad de México: Pearson.
- Diario Oficial de la Federación. (2002). *Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa*. México: Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión.

- Diario Oficial de la Federación. (2009). *Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas*. México: Secretaría de Economía.
- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35(12), 1504-1511.
- Dussel, E. (2001). *Un análisis de la competitividad de las exportaciones de prendas de vestir de Centroamérica utilizando los programas y la metodología CAN y MAGIC*. México: Naciones Unidas-CEPAL.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*(59), 39-52.
- Estrada, R., García, D., & Sánchez, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: estudio empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(46), 169-182.
- Estrada, R., García, D., & Sánchez, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: estudio empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*(46), 169-182.
- Ferrel, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. (C. Learnig, Ed.) México.
- Ferro, S., Balestri, L., & Mariano, R. (2015). Un modelo cualitativo para el análisis estratégico de organizaciones: aplicación y propuesta de alternativas en un estudio de caso. *Ciencias Administrativas*, 55-68.
- Flores, E., Canto, A., & Madero, J. (2012). Análisis de factores competitivos endógenos de las pymes de confección de prendas textiles en el Estado de Yucatán. *XVI Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas* (págs. 1-19). México: Academia de Ciencias Administrativas A.C.
- Fong, C., Flores, K., & Cardoza, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 9(19), 411-440.

- García, F. (2012). *El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. México: Limusa.
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Guaipatín, C. (2003). *Observatorio MIPYME: compilación estadística para 12 países de la Región*. Banco Interamericano de Desarrollo, División de Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Washington, D.C.
- Gutiérrez, M. (2004). *Administrar para la calidad: conceptos administrativos del control total de calidad*. México: Limusa Noriega Editores.
- Hamel, G., & Prahalad, C. (1995). *Compitiendo por el futuro*. Barcelona: Ariel Sociedad Económica.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Hill, C., & Jones, G. (2005). *Administración estratégica: un enfoque integrado, 3era edición*. Colombia: McGraw Hill.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración estratégica, octava edición*. México: Mc Graw Hill.
- Instituto Mexicano para la Competitividad. (2016). *Índice de competitividad 2016: un puente entre dos Méxicos, 1era edición*. México: Instituto Mexicano para Competitividad AC.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *Esperanza de vida de los negocios en México*. Recuperado el 09 de mayo de 2018, de Esperanza de vida de los negocios en México:  
<http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/investigacion/Experimentales/Esperanza/default.aspx>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *Micro, pequeña y gran empresa: estratificación de los establecimientos, censos económicos 2014*. Aguascalientes: INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015*. INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016b). *Esperanza de vida de los negocios a nivel nacional y por entidad federativa*. Aguascalientes: INEGI. Recuperado el 09 de mayo de 2018, de Esperanza de vida de los negocios a nivel nacional y por entidad federativa:  
<http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/Investigacion/Experimentales/esperanza/tabulados.aspx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2017). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. Recuperado el 21 de enero de 2018, de Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Kraus, S., Harms, R., & Schwarz, E. (2006). Strategic planning in smaller enterprises-new empirical findings. *Management Research News*, 334-344.
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*(2), 158-184.
- Laplane, M. (1996). Estudio sobre la competitividad de la industria brasilera. *Productividad, competitividad e internacionalización de la economía* (págs. 357-449). Bogotá: Imprenta DANE.
- Lee, C. (1992). The adoption of japanese manufacturing management techniques in Korean manufacturing industry. *International Journal of Operations and Production Management*, 12(1), 66-81.

- Lee, C. (1998). Quality management by small manufacturers in Korea: an exploratory study. *Journal of Small Business Management*, 36(4), 61-67.
- Lee, C. (2004). Perception and development of total quality management in small manufacturers: an exploratory study in China. *Journal of Small Business Management*, 42(1), 102-115.
- Levin, R., & Rubin, D. (2004). *Estadística para administración y economía*. (Séptima edición ed.). México: Pearson Educación.
- Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2017). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las pymes. *Contaduría y Administración*, próxima publicación, 1-26.
- Luk, K. (1996). Success in hong Kong: factor self-reported by succesful small business owners. *Journal of Small Business Management*, 34(3), 68-74.
- Mahoney, J., & Pandian, R. (1992). The resource-based View whitin conversation of estrategic management. *Strategic Management Journal*, 13, 363-380.
- Maldonado, G., Ojeda, J., Uc, L., Valdez, L., & Medina, M. (2017). *La microempresa en México: un diagnóstico de su situación actual*. México: Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Martínez Santa María, R., Charterina Abando, J., & Araujo de la Mata, A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(2), 165-188.
- McEvoy, G. (1984). Small business personnel practices. *Journal of Small Business Management*, 22, 1-8.
- Mendoza, Y. (2013). *Factores competitivos internos en las fábricas de calzado de Ticul, Yucatán*. (Tesis de grado). Mérida: Intituto Tecnológico de Mérida.

- Miranda, J. (2015). El modelo de las capacidades dinámicas en las organizaciones. *Investigación administrativa*, 81-93.
- Morales, M., & Pech, J. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Contaduría y Administración*(197), 47-63.
- Nájera, J. (2015). Modelo de competitividad para la industria textil del vestido en México. *Universidad & Empresa*, 17(28), 37-68.
- Narver, J., & Slater, S. (2000). The positive effect of market orientation on business profitability: a balanced replication. *Journal of Business Research*, 48, 69-73.
- Nava, J. (2015). Reflexiones sobre la identificación y medición del capital intelectual de la empresa. *Revista Ciencias Estratégicas*, 23(33), 7-13.
- Ortega, M. (2011). Estrategia emergente en la pyme de México en ambientes de incertidumbre: un estudio cualitativo en empresas del sector automotriz. *XV Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas* (págs. 388-406). Boca del Río: Universidad Veracruzana.
- Ortiz, C., & Arredondo, O. (2014). Competitividad y factores de éxito en empresas desarrolladoras de software. *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*(3), 49-73.
- Padilla, R. (2006). *Instrumentos de medición de la competitividad*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, México.
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Oxford University Press.
- Pérez-Tejada, H. (2008). *Estadística para las sociales, del comportamiento y de la salud*. México: Cengage learning.
- Peteraf, M. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.

- Porter, M. (1981). The contribution of industrial organization to strategic management. *Academy of Management Review*, 6(4), 609-620.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones, 1era edición*. Barcelona: Plaza y Janes Editores.
- Porter, M. (2003). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Compañía Editorial Continental.
- Pulido, B. (2010). Teoría de recursos y capacidades: el foco estratégico centrado en el interior de la organización. *Revista Sotavento MBA*(15), 54-60.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Romo, D., & Abdel, G. (2005). Sobre el concepto de competitividad. *Comercio Exterior*, 55(3), 200-214.
- Rubio, A., & Aragón, A. (2002). Factores explicativos del éxito competitivo: un estudio empírico en la pyme. *Cuadernos de Gestión*, 2(1), 49-63.
- Rubio, A., & Aragón, A. (2008). Recursos estratégicos en las pymes. *Revista europea de Dirección y Economía de la empresa*, 17(1), 103-126.
- Rumelt, R. (1991). How much does industry matter? *Strategic Management Journal*, 12(3), 167-185.
- Saavedra, M. (2011). *Herramientas de planeación financiera para las pymes*. México: SICO, SA de CV.
- Saavedra, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento y Gestión*(33), 93-124.
- Saavedra, M., & Tapia, B. (2012). El entorno sociocultural y la competitividad de la pyme en México. *Panorama Socioeconómico*, 30(44), 4-24.

- Saavedra, M., Camarena, M., & Carranza, G. (2016). La planeación estratégica y la competitividad de la pyme en la ciudad de México. *Gestión social: organizaciones humanas para una sociedad global incluyente* (págs. 5363-5399). Mérida: Universidad Autónoma de Yucatán.
- Saavedra, M., Camarena, M., & Tapia, B. (2017). Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la ciudad de México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 551-575.
- Saavedra, M., Milla, S., & Tapia, B. (2013). Determinación de la competitividad de la pyme en el nivel micro: el caso del Distrito Federal, México. *Revista FIR, FAEDPYME International Review*, 2(4), 38-52.
- Saavedra, M., Tapia, B., & Milla, S. (2012). *Perfil de la Mipyme industrial en México: un estudio empírico*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Salkind, N. (1999). *Métodos de investigación*. México: Prentice Hall.
- Schumpeter, J. (1964). *A theoretical, historical and estatistical analysis of the capitalist process*. (J. Pascual, Ed., & J. Pascual , Trad.) Zaragoza. Obtenido de [http://www.digitaliapublishing.com/a/6287/Texto completo](http://www.digitaliapublishing.com/a/6287/Texto%20completo)
- Selznick, P. (2011). *Leadership in administration: a sociological interpretation*. New Orleans: Quid Pro Books.
- Solleiro, J., & Castañón, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: the challenges form México's insertion in the global context. *Technovation*(25), 1059-1070.
- Solleiro, J., & Castañón, R. (2012). Competitividad, innovación y transferencia de tecnología en México. *Información Comercial Española*(809), 149-161.
- Stiglitz, J. (2002). *El maslestar en la globalización*. Madrid: Taurus.



- Strategor. (1995). *Estrategia, estructura, decisión, identidad. Política general de la empresa, 2da edición*. Barcelona: Editorial Biblioempresa.
- Teece, D. (2007). explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dinamic capabilities and estrategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (2015). *Análisis estratégico para el desarrollo de la MiPyme en el Estado de Hidalgo: Informe MiPyme 2013*. Pachuca de Soto: UAEH.
- Universidad de Juárez del Estado de Durango, Universidad de Cantabria, Universidad Politécnica de Cartagena, & Universidad de Murcia. (2007). *Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa: Estado de Durango*. Durango: UJED.
- Villareal, R., & Ramos, R. (2001). La apertura de México y la paradoja de la competitividad: hacia un modelo de competitividad sistémica. *Comercio exterior*, 772-788.
- Vivas-López, S. (2013). Implicaciones de las capacidades dinámicas para la competitividad y la innovación en el siglo XXI. *Cuadernos de administración*, 26(47), 119-139.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta

#### Cuestionario

#### "Los factores competitivos internos y la supervivencia de las microempresas de Felipe Carrillo Puerto, Q.R."

Fecha de realización: \_\_\_\_\_ Clave de encuesta: \_\_\_\_\_

Buenos días/tardes, mi nombre es \_\_\_\_\_; en colaboración con el Instituto Tecnológico de Mérida, el Tecnológico de Felipe Carrillo Puerto y la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, estoy realizando una encuesta para conocer los factores competitivos internos y su relación con la supervivencia de las microempresas de la localidad de Felipe Carrillo Puerto, Q.R. Gracias de antemano por su valiosa colaboración.

Instrucciones: marque con una "X" o escriba las respuestas, acorde a lo solicitado en cada caso.

#### Bloque I. Datos generales

1	Nombre de la empresa:	_____		
2	Nombre del propietario:	_____		
3	Giro del negocio:	_____		
4	Sexo del propietario	a) Hombre	b) Mujer	_____
5	Formación académica del propietario:	a) primaria   b) secundaria   c) bachiller d) licenciatura e) posgrado   f) no tiene		
6	Antigüedad de la empresa en años:	_____		
7	Domicilio de la empresa:	_____		
8	¿Cuántos empleados laboran en la empresa?	# Hombres: _____	# Mujeres: _____	Total: _____
9	¿Cuál es el sector al que pertenece la empresa?	a) Comercio	b) Servicios	c) Industria
10	Personalidad jurídica:	a) Física	b) Moral	_____
11	Su negocio es...	a) Formal	b) Informal	_____
12	Su negocio es...	a) Familiar	b) No familiar	_____

#### Bloque II. Recursos tecnológicos e innovación

		Nada frecuente			Muy Frecuente	
13	La empresa utiliza correo electrónico y/o redes sociales (como Whats App) para realizar actividades relacionadas con el negocio.	1	2	3	4	5

1 4	La empresa utiliza página web donde establece interacción con sus clientes.	1	2	3	4	5
1 5	La empresa realiza compras en línea (vía internet).	1	2	3	4	5
1 6	La empresa cuenta con terminal bancaria para realizar cobros con tarjeta.	1	2	3	4	5
1 7	La empresa cuenta con una terminal punto de venta.	1	2	3	4	5
1 8	En el último año, la empresa ha ampliado su línea de productos con la finalidad de atraer nuevos clientes.	1	2	3	4	5
1 9	En el último año, la empresa ha buscado nuevos proveedores o nuevas formas de aprovisionamiento de mercancías.	1	2	3	4	5
2 0	En el último año, la empresa ha implementado mejoras en los productos y/o servicios que ofrece a sus clientes.	1	2	3	4	5
2 1	En el último año, la empresa ha hecho cambios en sus procesos debido a que ha implementado mejoras en sus productos/servicios.	1	2	3	4	5

**Bloque III. Calidad del producto o servicio**

2 2	¿Cuenta con alguna certificación para el control de la calidad? Marque a) o b) con una "X":	a) Sí	b) No	21a. En caso de responder "Sí", ¿Cuál? _____ _____.
--------	---	-------	-------	--

		Nada de acuerdo			Muy de acuerdo	
2 3	El producto cumple las expectativas del cliente con respecto a la vida útil del producto.	1	2	3	4	5
2 4	La empresa ofrece un buen servicio post venta (por ejemplo, atención a devoluciones de productos)	1	2	3	4	5
2 5	La empresa ofrece precios razonables por los productos y/o servicios que brinda.	1	2	3	4	5
2 6	La empresa realiza entregas de productos y/o servicios en la cantidad exacta que piden los clientes.	1	2	3	4	5
2 7	La empresa realiza entregas de productos y/o servicios en tiempo convenido con los clientes.	1	2	3	4	5
2 8	El dueño de la empresa está pendiente de que los clientes reciban una buena atención.	1	2	3	4	5

29	La empresa facilita que los empleados se capaciten en temas relacionados con el mejor funcionamiento del negocio.	1	2	3	4	5
30	La empresa cuenta con procesos administrativos formales.	1	2	3	4	5
<b>Bloque IV. Recursos humanos</b>						
			Nada de acuerdo		Muy de acuerdo	
31	La empresa cuenta con organigrama que delimita las funciones del personal.	1	2	3	4	5
32	La empresa cuenta con parámetros y procesos para evaluar el desempeño del personal.	1	2	3	4	5
33	La empresa cuenta con métodos o estrategias para motivar a los empleados.	1	2	3	4	5
34	En la empresa los indicadores de rotación de personal son altos.	1	2	3	4	5

**Bloque V. Comercialización y distribución**

35	¿El nombre de la empresa es una marca registrada?	a) Sí	b) No			
----	---	-------	-------	--	--	--

			Nada de acuerdo		Muy de acuerdo	
36	Las relaciones con los clientes son estrechas y cordiales, por lo que se puede decir que se trata de relaciones de calidad.	1	2	3	4	5
37	Debido a la cercanía que se tiene con los clientes, otorgarles "fiado" es una práctica común en la empresa.	1	2	3	4	5
38	La empresa conoce de manera clara las necesidades y deseos de sus clientes.	1	2	3	4	5
39	La empresa conoce sus fortalezas y las sabe aprovechar para superar las dificultades que enfrenta el negocio.	1	2	3	4	5

**Bloque VI. Planeación estratégica**

			Nada de acuerdo		Muy de acuerdo	
40	La empresa cuenta con planes por escrito.	1	2	3	4	5

4 1	La empresa cuenta con planes cuyo horizonte de tiempo es mayor a un año.	1	2	3	4	5	
4 2	La empresa cuenta con una estrategia de mercado por escrito (plan de marketing)	1	2	3	4	5	
4 3	La empresa cuenta con objetivos y metas por escrito.	1	2	3	4	5	
4 4	En el proceso de planeación, la empresa, utiliza análisis de datos financieros (por ejemplo, historial de ventas).	1	2	3	4	5	
4 5	La empresa, en el proceso de planeación, hace análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).	1	2	3	4	5	
4 6	La empresa realiza de manera frecuente un control para evaluar el cumplimiento de los planes.	1	2	3	4	5	
<b>Bloque VII. Alianzas estratégicas</b>							
4 7	Señale las actividades que la empresa ha realizado con ayuda de aliados (puede señalar más de una opción).	a) Comercial i-zación	b) Compras	c) Logística	d) I+D	e) Otro: _____	f) Ninguno

¡Muchas gracias!