

## Glosario

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Alpha de Cronbach's</b>                        | Nos permite cuantificar el nivel de fiabilidad de una escala de medida para la magnitud inobservable construida a partir de las $n$ variables observadas.                                                                                   |
| <b>Auto usado</b>                                 | Se designa al vehículo de propulsión propia mediante motor de cuatro ruedas y que está destinado primordialmente al transporte de personas y cosas.                                                                                         |
| <b>Coeficiente de correlación de rho Spearman</b> | Es una medida de la correlación o asociación entre dos variables aleatorias continuas.                                                                                                                                                      |
| <b>Comercializadora</b>                           | Desarrollar y organizar los procesos necesarios para facilitar la venta de un producto.                                                                                                                                                     |
| <b>Competitividad empresarial</b>                 | Es un modelo complejo que por medio de sus evaluaciones en las empresas es posible conocer su estado con respecto a las demás, sus fortalezas y debilidades y así poder tomar decisiones estratégicas que proporcionen ventajas a la misma. |
| <b>Confiabilidad</b>                              | Es la capacidad de un ítem de desempeñar una función requerida, en condiciones establecidas.                                                                                                                                                |
| <b>Dato Estadístico de una muestra</b>            | Es la mejor estimación puntual del parámetro poblacional correspondiente. Holton, Keating y Glat (2007)                                                                                                                                     |
| <b>Estrategia</b>                                 | Acción encaminada a conseguir algo ansiado por varios competidores en un momento y bajo condiciones determinadas. Garrido (2006)                                                                                                            |
| <b>Hipótesis</b>                                  | Es la solución tentativa o provisional para un problema dado.                                                                                                                                                                               |
| <b>Investigación cuantitativa</b>                 | Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.                                                                 |
| <b>Metodología</b>                                | El concepto hace referencia a los métodos de investigación que permiten lograr ciertos objetivos en una ciencia.                                                                                                                            |
| <b>Negociación</b>                                | Comercio en mercancías o valores para obtener sus ganancias. Madrigal (2006)                                                                                                                                                                |
| <b>Sector comercial</b>                           | Está compuesto por empresas que comercializan productos que son sustitutos similares. Hitt (2008)                                                                                                                                           |
| <b>Variable</b>                                   | Las variables se refieren a propiedades de la realidad que varían, es decir, su idea contraria son las propiedades constantes de cierto fenómeno.                                                                                           |
| <b>Variable dependiente</b>                       | Se le conoce como variable explicada.                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Variable independiente</b>                     | Se le conoce como variable explicativa.                                                                                                                                                                                                     |

Fuente de elaboración: propia

## **Resumen.**

El estudio tuvo como objetivo, comparar los factores que influyen en la competitividad de las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México y determinar la posible influencia de factores organizacionales, desde el modelo de la ventaja competitiva de Michael Porter. Se diseñó un instrumento, el cual se aplicó a una muestra de 71 empresas comercializadoras de autos usados de Mexicali, Baja California, México. Los resultados mostraron que las empresas tienden a asociar la competitividad con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por último con papel del gobierno, resultando también que entre estos factores se encontraron correlaciones significativas. En el mismo sentido también se hicieron pruebas para determinar si la competitividad de estas empresas era influenciada por factores organizacionales y de estructura empresarial; Específicamente, número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio, encontrándose que existen en algunos casos influencia de estos factores en las dimensiones que se evaluaron de competitividad. Es importante mencionar que al instrumento se le aplicó un análisis factorial, también fue validado y se obtuvieron adecuados niveles de confiabilidad Alpha de Cronbach.

**Palabras clave:** Competitividad, comercializadoras, autos usados, factores de organización, estructura empresarial.

## **Abstract**

The study aimed to compare the factors influencing the competitiveness of trading used cars in Mexicali, Baja California, Mexico and determine the possible influence of organizational factors, from the model of Michael Porter's competitive advantage. Design an instrument, which was applied to a sample of 71 used car trading companies in Mexicali, Baja California, Mexico. The results showed that firms tend to associate with the conditions of competitiveness factors and same strategy, structure and rivalry in another way also with supporting and related industries, as well as demand conditions and finally to paper government resulting from these factors also were significant correlations. Along the same lines were also tested for the competitiveness of these companies was influenced by organizational and business structure, specifically, number of direct employees in the company, type of employer, type of sales and number of years in business and found to exist in some cases influence of these factors in evaluating the dimensions of competitiveness. It is noteworthy that the instrument is applied a factor analysis was also validated and obtained adequate levels of reliability Alpha of Cronbach's.

**Keywords:** Competitiveness, traders, used cars, organizational factors, business structure.

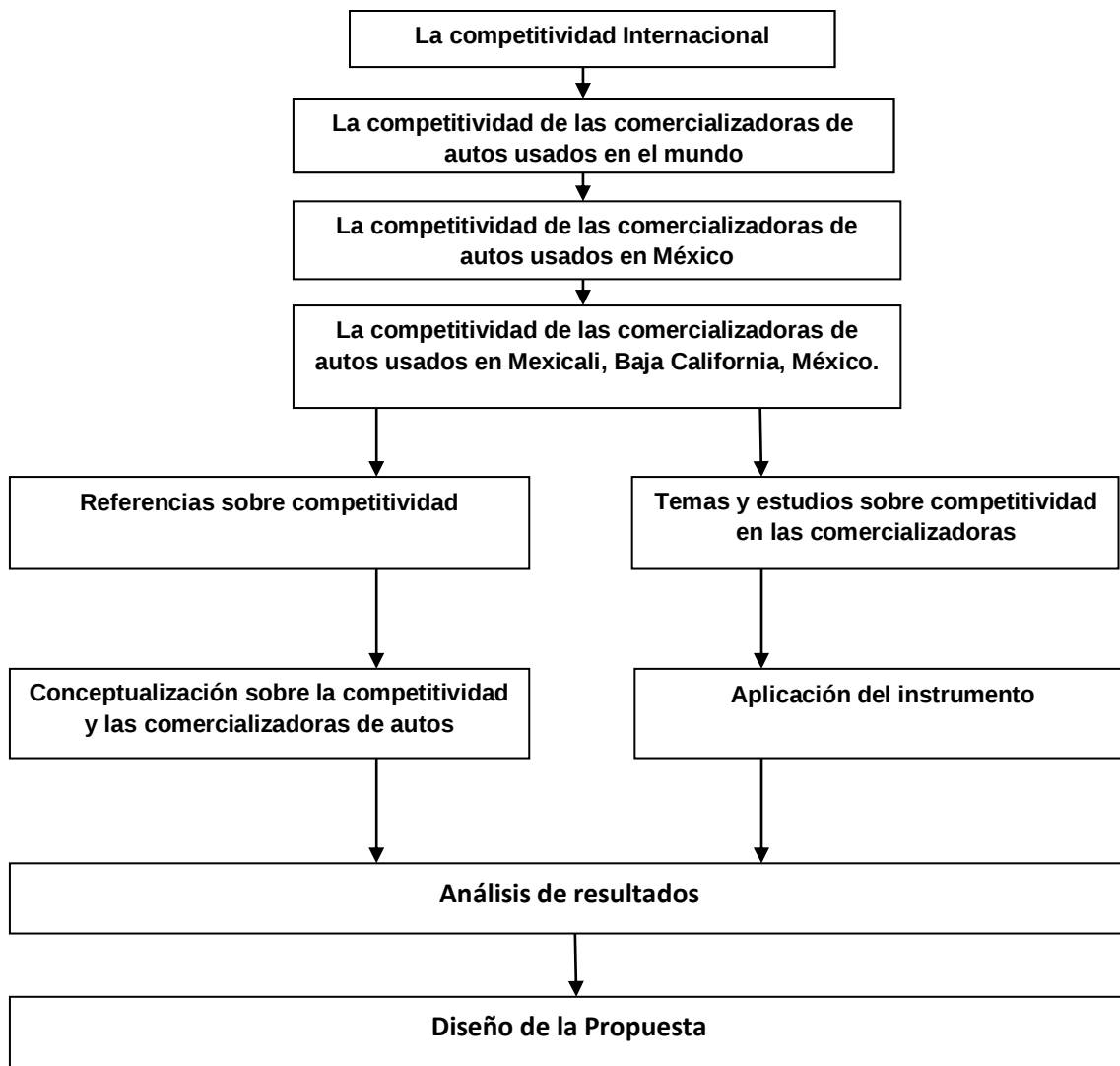
## **Introducción**

Algunos años atrás, las premisas concernientes a las empresas se percibían como una cuestión relacionada con descripciones de puestos de trabajo o con acciones burocráticas y debido a la estructura organizacional eran temas que no preocupaban demasiado a la alta dirección. Sin embargo, actualmente los cambios que se gestan de manera tan rápida y compleja en la realidad empresarial, están haciendo necesaria la producción de nuevas estrategias que lleven a las organizaciones a ser más competitivas para prolongar su vida empresarial. En consecuencia, los grandes directivos y líderes empresariales así como también estudiosos de la eficiencia empresarial han comenzado a producir e implementar estrategias que lleven a las organizaciones a ser más competitivas. Por ello, con el presente estudio se pretende dirigirnos hacia los aspectos relacionados con la implantación de estrategias relacionadas con la eficiencia y eficacia de las organizaciones empresariales con el fin de llevarlas a ser más competitivas, especialmente tomando en cuenta a las comercializadoras de autos usados de la región de Mexicali, Baja California, México; donde nuestro objetivo será aproximarnos a sus componentes y analizar su implicación en el proceso de ventajas competitivas sostenibles que, es esencialmente, las que permiten a la empresa mejorar los resultados frente a la competencia, según sus propios objetivos. En lo que se refiere a investigaciones previas, existe una amplia bibliografía, tanto conceptual como empírica, que ha observado la estrecha relación entre las estrategias competitivas y las formas de organización empresarial, también ha analizado cuales son los principales elementos que suelen ir asociados con las diferentes estrategias corporativas en diversos contextos nacionales en países como

Estados Unidos, Italia, Japón, Francia entre otros. Así, en el contexto internacional, existen notables estudios que vinculan las estrategias competitivas con la estructura operativa para diferentes entornos, mas sin embargo en el caso específico de las comercializadoras de autos usados son pocos los autores que han tocado el tema. Igualmente ese tipo de investigaciones se ha centrado en Estados Unidos. Por ello, sería interesante analizar este tema en otros países, como es el caso del nuestro. En un intento por mejorar las relaciones y la vinculación entre las instituciones académicas y las empresas, es el interés de este estudio el analizar las condiciones que llevan al éxito a las empresas. Tomando en cuenta los argumentos anteriores y en función de la coyuntura que actualmente se vive, el objetivo principal de este estudio se plantea en la siguiente interrogante ¿Existe competitividad en las comercializadoras de autos usados de Mexicali Baja California, México y esta está relacionada con algunos factores de organización y estructura empresarial? Es conveniente mencionar que este objetivo principal y más genérico se puede dividir a su vez en una serie de objetivos más específicos que se describen a continuación. Desde el punto de vista teórico, profundizaremos más en el análisis de las condiciones de los factores (recursos humanos, físicos, de capital y conocimiento), la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas (prácticas gerenciales y la forma de organización así como las formas de competencia y la rivalidad de costos), en el mismo sentido analizaremos a las industrias de soporte y relacionadas (selección de proveedores y la relación que se guarda con empresas relacionadas), también las condiciones de la demanda (composición del mercado así como el tamaño y crecimiento del mismo), y por último el papel del gobierno (las políticas del gobierno nacionales e internacionales) para poder

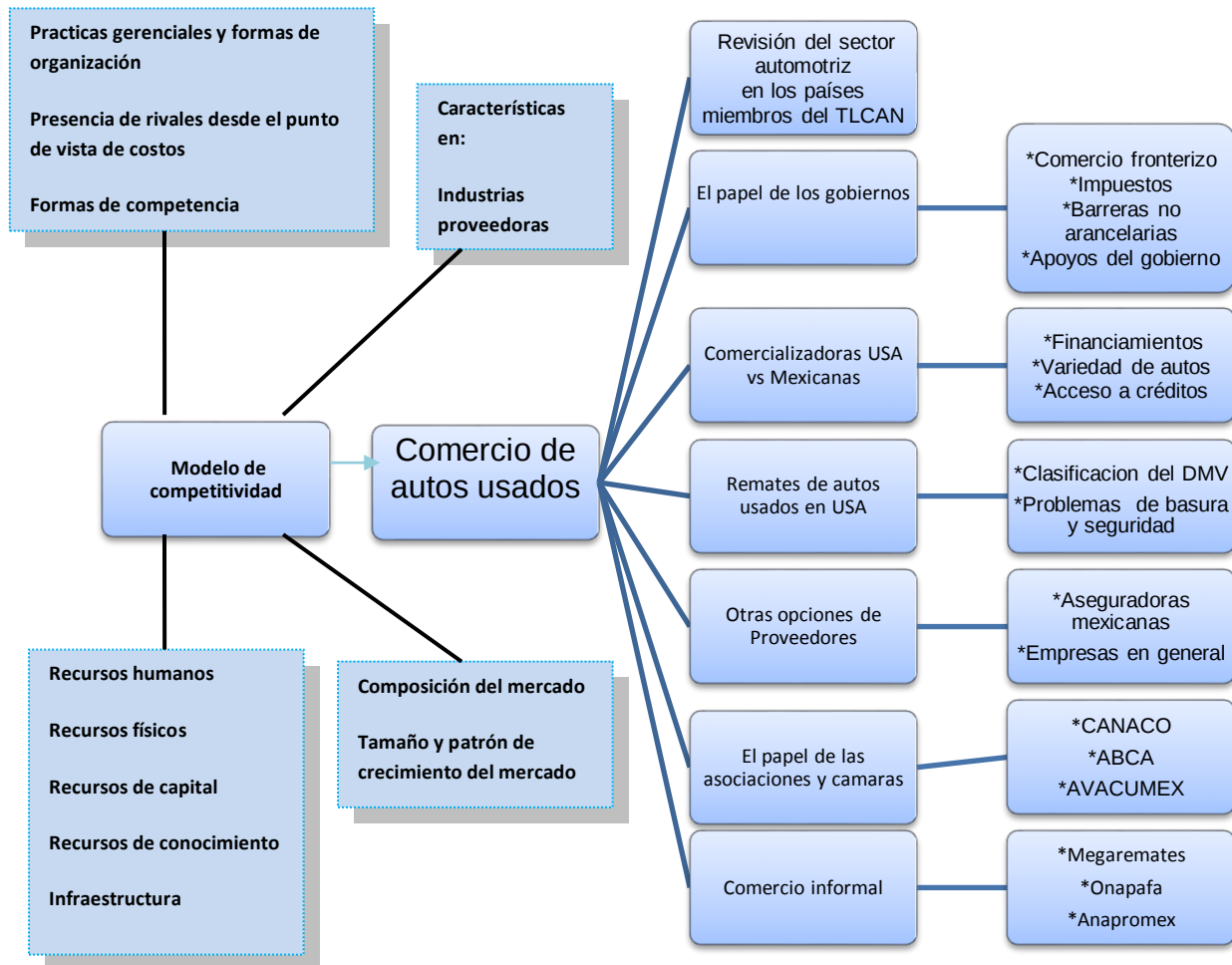
llegar a comprender mejor cuáles son sus características y cuáles pueden ser sus implicaciones en cuanto a la competitividad de este tipo de empresas para lograr el éxito empresarial. Lo anterior nos conduce a la parte empírica de este estudio, donde los objetivos concretos serán la comprobación de las asociaciones entre las variables antes mencionadas y si estas están relacionadas con algunos factores de organización y estructura empresarial como los son el número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio. Asimismo nos interesa analizar de manera individual el impacto que causan estas influencias sobre la competitividad de las comercializadora de autos. Una vez expuesta la esencia básica de este estudio, y habiendo delimitado brevemente los aspectos que serán sometidos a investigación, así como los motivos que justifican su desarrollo, hay que decir que el trabajo que se presenta a continuación ha sido estructurado en cinco capítulos, el primero presenta el marco contextual de la investigación donde se hace una presentación de los principales aspectos relacionados con el comercio de autos usados, el segundo apartado revisa los fundamentos teóricos que sustentan esta investigación, el tercero explica las cuestiones metodológicas, el cuarto presenta los resultados empíricos alcanzados a partir de los trabajos de campo y por último el capítulo cinco explica las conclusiones a las que se han llegado con la elaboración de este estudio. Para terminar esta introducción, quisiéramos subrayar que este trabajo no hubiera sido posible sin la ayuda, apoyo y colaboración de terceras personas, a las que desde estas líneas enviamos nuestra más sincera gratitud. De igual forma, no podemos olvidarnos de las empresas que han tenido a bien participar, facilitándonos generosamente la información que necesitábamos para realizar el estudio.

**Figura 1 Mapa estructural de la tesis.**



Fuente: elaboración propia.

Figura 2 Mapa mental de la investigación



Fuente: elaboración propia.

## **1. MARCO CONTEXTUAL**

### **1.1. Marco contextual introducción.**

En este apartado se plantea la situación que guarda el comercio de autos usados en varios países del mundo, esto con el fin de enmarcar la situación que prevalece en estos países con el objetivo de presentar un punto de referencia en cuanto a las situación que guarda el comercio de autos usados en México; Mas aun, esto nos permite señalar que el problema que se plantea en esta investigación es de índole internacional, de tal manera que debemos conocer que en otros países también se están tomando medidas relacionadas con el uso de vehículos usados con el fin de optimizar y chatarrizar las unidades que por sus características y daños que ocasionan al medio ambiente deberían ser retiradas. Se tomaron los países que por sus características presentan una situación similar a la que se presenta en nuestro país, como lo es España, Argentina, Ecuador, Bolivia y Nicaragua; Cabe mencionar que se hace referencia a datos de la Unión Europea, Dinamarca, Italia, Grecia, Japón, Francia Costa Rica, El salvador, Honduras y Estados Unidos. Es muy importante tomar en cuenta que el hacer más competitiva la industria de automóviles usados en el mundo, traerá como consecuencia el que se elimine el uso de vehículos que no cumplan las regulaciones internacionales de daño al medio ambiente, y también el uso excesivo de combustibles.

### **1.2. El comercio de autos usado en el mundo**

En Europa la industria automotriz promueve los autos híbridos, firma acuerdos con Brasil para importar biodiesel, se fomentan los planes de financiamiento automotriz

con mayores facilidades para quien desee cambiar su vehículo, por uno nuevo ecológico y los gobiernos de los países miembros de la Unión Europea declaran intenciones a favor de hacer todo lo posible por incentivar a su población a favor de desechar los autos contaminantes.

En España Siete millones y medio de los vehículos que circularon por España en el 2008, es decir, más de una tercera parte del total, tienen más de diez años de antigüedad, lo que convierte al parque automovilístico nacional en el cuarto más viejo de la Unión Europea (UE). Así lo señalan los datos recopilados por los directivos de las fábricas de vehículos, importadores y vendedores de autos. Y es que, a pesar de que cerca de dos millones de automóviles se han acogido desde 1994 a las ayudas de los citados programas de achatarramiento, el balance provisional revela que en los últimos siete años ha crecido en medio millón de autos y un grupo de ellos con más de un decenio de vida. El objetivo que se han marcado los profesionales es equiparar en un plazo de uno o dos años las ventas de automóviles nuevos con las del campo de segunda mano, finalidad que en principio es aceptable dado que en la actualidad sólo les separa una décima porcentual para lograr esa igualdad. No obstante, este nivel aún dejaría a España bastante por debajo de las medias de otras potencias en la industria automovilística, como Japón (140 usados por cada 100 nuevos), Francia (240 frente a 100) y Estados Unidos (270 por cada 100). Estos datos demuestran que el mercado nacional de vehículos usados, controlado en un 44% por los particulares, tiene aún un amplio margen de explotación. De momento, los expertos calculan que este año del 2008, se habrán vendido en el territorio español 1.2 millones de unidades ya utilizadas, es decir, alrededor de 150.000 menos que las nuevas. Se trata de una subida de 5% en

sus ventas, que podría triplicarse el próximo año gracias a las nuevas medidas de los programas de achatarramiento, que estarán en vigor, al menos, hasta 2010. El Gobierno ha ampliado tres años su vigencia, a través de tres enmiendas presentadas en el Senado a la Ley de Acompañamiento a los Presupuestos Generales del Estado, y ha permitido la sustitución de un automóvil de más diez años de antigüedad por otro usado que no tenga más de cinco años. Para los vehículos industriales ligeros, el canje será de una máquina de al menos siete años por otra de no más de tres. El mercado español es, según los datos de los que disponen los fabricantes, el cuarto más antiguo de la UE, pues el 35.4% de los vehículos matriculados en el país (en 2008 hay cerca de 24.5 millones de unidades dadas de alta) tiene más de diez años de antigüedad. En ese mismo año sólo Dinamarca (36.2%), Italia (38%) y Grecia (42.6%) le superan en ese campo. Por el contrario, los Estados europeos con un parque más renovado son Alemania (25.1%), Portugal (25.7%) y Bélgica (26.2%).

La evolución española, además, ha sido peor que las de sus socios continentales, pues sólo Gran Bretaña ha aumentado en los últimos años la cifra de sus automóviles más viejos. En 1991, primer año de vida del Plan Renove (antecedente del Programa de achatarramiento para la renovación de vehículos) el 33.6% de los turismos que circulaba por la península y sus dos archipiélagos superaba el decenio de vida. Ese porcentaje descendió poco a poco en los cuatro ejercicios siguientes, de forma que la media bajó hasta el 31.8%. Sin embargo, desde 1995 ha vuelto a crecer en un 3.6%, lo que se traduce en que para 2008 hubo en uso 490.000 autos más con un mínimo de diez años de antigüedad.

En Argentina entre enero y octubre del 2008, las compras y ventas de autos usados aumentaron un 7% si se las compara con las que se concretaron en el mismo período del 2007. Sin embargo, si se efectúa una comparación de las operaciones hechas en octubre del 2007 y el de octubre de 2008, se observa que las ventas cayeron en un 4%, según datos de la Cámara del Comercio Automotor (CCA). Las operaciones concretadas en los primeros diez meses del año 2008 suman 1,210,689 vehículos comprados y vendidos, según informó la CCA. De ese total, sólo 121,521 unidades se negociaron durante el mes de octubre. No obstante, las autoridades de la CCA, sostienen que el mercado de usados sigue creciendo, ya que las ventas, pese a estos retrocesos, siguen incrementándose de manera ininterrumpida desde el 2002 a la fecha. Además, precisan que este año las ventas ya superan las del 2007 cuando se vendieron un total de 1,135,086 vehículos. La CCA menciona que indudablemente este año no es similar al 2007, que no sufrió ni el conflicto con el campo, ni tuvo una crisis financiera mundial. Con respecto a los lugares donde mayores ventas se realizaron de autos usados, un informe de la Cámara de Comercio Automotor de la provincia de Buenos Aires revela que en octubre esta provincia se mantuvo en el primer lugar del ranking, tras vender 46,308 autos usados. En segundo lugar se ubicó de nuevo la provincia de Córdoba, donde se comercializaron 15,357 vehículos usados vendidos, lo que le permitió desplazar a la Capital Federal, donde se comercializaron 14,935 autos usados el mes pasado. El cuarto lugar correspondió a la provincia de Santa Fe.

En Ecuador en algunos puntos de Guayaquil, cada domingo compradores y vendedores intentan negociar vehículos usados en transacciones que se hacen casi directamente entre el dueño del automotor y los clientes. La venta de vehículos de

segunda intenta encender su mercado. Se estima que cada año se negocian entre 150 mil y 200 mil unidades, ya sea en patios, ferias o concesionarias. El comercio de carros al aire libre tiene al menos tres puntos referenciales en los alrededores de la ciudad: uno en Durán, otro en el norte de Guayaquil, y en la vía Perimetral. A estos sitios llegan semanalmente decenas de autos. Se calcula que cerca de 1500 vehículos se estacionan cada domingo a la espera de un cliente. Unos 200 se comercializan. Los interesados en vender sus vehículos pagan dos dólares para estacionarse dentro de la planicie. Los patios de vehículos y los portales de internet también apuntalan el mercado. En el portal de internet de Patio Tuerca se negocian anualmente 6000 autos. Actualmente (diciembre de 2008) publica alrededor de 1500 autos mensuales, de los cuales se negocian entre el 30% y el 40% por medio del portal.

En Autosecuador.com (página web) hay entre 1300 a 1600 avisos “como mínimo”. Proviene tanto de patios como de personas particulares de todas partes de Ecuador. Los avisos también se publican en la revista que circula en todo el país.

En Bolivia la venta de autos usados es un negocio floreciente en Bolivia y la enorme oferta hizo que el precio de los vehículos bajara en el mercado. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) hasta el 2007 había 699,646 vehículos frente a los 96,634 que había en 1998. De ellos 601,866 eran particulares y 73,813 del servicio de transporte público. En un intento por controlar la demanda de combustibles cuyo precio está congelado, el gobierno prohibió la importación de vehículos de modelos anteriores a 2004. La restricción entró en vigor en el mes de noviembre de 2008 a través de un decreto que modificó otro que ha estado en vigencia por varios años y que permitía el ingreso de vehículos usados y siniestrados. La medida ha puesto en alerta a los

importadores de autos usados. Ya que unas 20,000 personas podrían perder empleos, entre ellos cientos de mecánicos especialistas en adecuar los autos a las normas de circulación local. El nuevo decreto señala que "por falta de restricciones se ha incrementado el ingreso de vehículos usados", generando así "una mayor demanda de combustibles, y riesgo para la salud y seguridad de la población, por efecto de la emisión de gases que afectan la capa de ozono". El aumento del parque automotor se ha convertido en una pesada carga para el estado que este año subvencionará el precio de los combustibles con 375 millones de dólares, sobre todo del diesel que el país debe importarlo para venderlo a precio subvencionado ya que la producción no cubre la demanda local. El litro de la gasolina cuesta un equivalente a medio dólar y el precio bajo de los combustibles incentivó el contrabando.

En Nicaragua informaciones de la Asociación de Importadores de Autos Usados indican que en 2002 se importaron alrededor de 14 mil vehículos de segunda mano. De esos, unos 10 mil fueron vendidos a cooperativas de taxis, las que están exentas del pago de los impuestos de introducción y del Impuesto General al Valor. Una buena parte de éstos eran modelos de 1993 a 1996. Los precios de estos automotores oscilaban entre los 3 mil y 6 mil dólares. Con la entrada en vigencia de la reforma tributaria, deberán importarse modelos fabricados desde 1997 hasta la fecha. La Asamblea Nacional aprobó reformas a la aplicación del Impuesto Específico de Consumo (IEC), el 18 de febrero de 2002, indicando la prohibición en 2003 del ingreso de vehículos con más de seis años, y para 2004 no podrían entrar los automotores con cinco años de uso. En Costa Rica se importan carros usados con 11 años de

fabricación, en El Salvador se permite el ingreso de vehículos de ocho años, y, en Honduras, el límite es de cinco años.

### **1.3. En México la situación del comercio de autos usados**

De acuerdo con el Sistema de Administración Tributaria, de enero de 2006 a diciembre de 2008 se importaron alrededor de 3.5 millones de vehículos usados al país, 13% más que los nuevos. Sin incluir los fronterizos importados por comerciantes amparados, los cuales ascienden a 650 mil unidades aproximadamente durante 2006 a 2008. En relación con los automóviles denominados “chocolate”, es decir, aquellos autos de procedencia extranjera que circulan de manera ilegal en nuestro país, el problema es que no existen estadísticas confiables que nos permitan descubrir la dimensión real del problema. Sin embargo, algunas estimaciones, como la realizada por la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores (AMDA), calculaba para 2005 la cantidad de 2 millones 300 mil vehículos en circulación con estas características en nuestro país, lo que equivalía en ese momento a más del 13% del parque vehicular del año de referencia, estimado en poco más de 17 millones de autos. Sin embargo, en estados fronterizos como Baja California, el parque de autos norteamericanos llega a cifras de hasta el 85% del total de vehículos. Si tomamos en cuenta que se estima un ingreso de 120 mil unidades por año, se presume que al 2010 tenemos 600 mil unidades más en estas condiciones en nuestro país. Otros estudios más recientes, como el realizado por la Consultora Melgar, ubican el porcentaje de vehículos ilegales dentro del parque total en 23% durante 2006. Estas cifras son contundentes y revelan un problema grave para el país desde hace mucho tiempo. La lógica que hay detrás de esto es simple: el costo

de un automóvil extranjero es mucho menor que el de uno nacional y el período promedio de renovación de los carros estadounidenses es de solamente cinco años.

Aunado a esto, la compleja situación del agro mexicano deriva en que muchos campesinos de escasos recursos se doten de unidades extranjeras en situación irregular más económicas, aun cuando muchas veces el costo que se tiene que pagar en las aduanas y el costo de transporte por llevar al automóvil al lugar solicitado termine por ubicar el precio pagado por el automóvil importado muy cerca del que se pagaría por uno nacional del mismo modelo.

En este sentido, la libre importación de vehículos usados a partir de 2009 en forma permanente puede ayudar a reducir parte de este problema y permitir a los consumidores comprar un automóvil a precios más bajos de forma legal. De hecho, existen algunos riesgos y posibles efectos que debemos tomar en cuenta entre los que se encuentran por ejemplo:

1. El impacto sobre la industria automotriz nacional.
2. Entrada masiva de vehículos contaminantes, obsoletos e inseguros.
3. Inexistencia de un mercado garantizado de refacciones para la reparación de estos carros.
4. Incremento de la flota vehicular nacional.
5. Aumento en la demanda por combustibles.
6. Carencia de infraestructura vial que pueda dar soporte al crecimiento del parque vehicular.
7. Incremento de las emisiones de contaminante.

En México, los vehículos usados son comercializados principalmente a través de transacciones directas entre particulares o en el mercado informal, sin control o registro estadístico alguno que permita dar seguimiento integral del desarrollo de este mercado.

Respecto al Mercado Formal, existen dos vías de comercialización: Los distribuidores autorizados, quienes los toman a cuenta de unidades nuevas y, comercializadores establecidos dedicados exclusivamente a este giro (loteros). Aunque no existe información precisa, se estima que en este tipo de unidades la mayor parte de las transacciones son ventas de contado. Las opciones financiamiento son mucho menores que las de unidades nuevas. En general, con los distribuidores de planta el financiamiento se limita a vehículos de menos de 5 años de antigüedad, las tasa de interés son más altas y, en promedio se financia el 60% del valor del vehículo. Los comercializadores especializados (loteros) ofrecen una mayor diversificación de productos por año-modelo, pero sus ofertas de financiamiento representan un costo financiero mucho mayor al de los bancos.

México es una de las economías más abiertas, y sí bien ha firmado varios Tratados Comerciales, no en todos entra el sector automotor.

Según cifras de AMIA e información de la CAAAREM a diciembre de 2007. El 75% de los vehículos usados importados corresponde a los segmentos de usos múltiples y camiones ligeros, mientras que el 25% restante son subcompactos y compactos.

**Figura 3 Tabla de unidades vendidas e importados usados en 2006 y 2007.**

| Concepto                     | 2006                      | 2007                      |
|------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>Subcompactos vendidos</b> | <b>386,799 unidades.</b>  | <b>323,421 unidades</b>   |
| <b>Importados usados</b>     | <b>1,221,144 unidades</b> | <b>1,000,000 unidades</b> |

Solo el 15% de los vehículos que circulan con placas en la zona fronteriza, fueron comercializados por la industria mexicana

Conforme al Decreto publicado en el DOF el 22.08.05

Fuente: Elaborado por AMDA con cifras de AMIA e información de la CAAAREM a diciembre de 2007.

A raíz del decreto de agosto del 2005 que permite la introducción de vehículos usados procedentes de Estados Unidos, México reporta el mayor crecimiento en la matrícula de unidades automotoras en América durante los últimos años.

De acuerdo con el Sistema de Información del Sector Automotor Mexicano (SISAM), el parque vehicular nacional llegó a los 25.7 millones, esto refleja una unidad por cada 4.1 habitantes. Lo anterior se presenta a menos de dos meses -1 de enero 2009- de que se puedan importar a México unidades de 10 años o más, en el marco del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) firmado entre México, Estados Unidos y Canadá.

El organismo argumenta que la importación adelantada de autos usados por decreto imprimió una dinámica de crecimiento en el sector superior a la histórica, pues mientras en el 2005 el incremento fue de 5.8%, para el 2006 fue de 11.8% y para el año 2007 creció 6.6 por ciento. A través del documento "Población de vehículos en México 2007", el SISAM expone que a raíz del citado decreto, en los años posteriores se incorporaron a la circulación poco más de 1.5 millones de unidades en promedio, tanto nuevas como usadas. Entre los rasgos más sobresalientes de la evolución en la matrícula vehicular

es que hoy es el de mayor crecimiento porcentual de América, con un incremento promedio anual de 8.1% para los últimos periodos. Si se toma en cuenta que en 1997 la cifra de vehículos en el país era de 12.4 millones, en los últimos 11 años esta cifra se ha duplicado, informó el organismo. De 2000 a 2005, el parque vehicular en México se incrementó en 39.8 por ciento, al pasar de 15.3 a 21.4 millones de unidades, de acuerdo con el Sistema de Información del Sector Automotor Mexicano (SISAM).

Este crecimiento se debió a la renovación del parque vehicular mediante una significativa demanda de unidades nuevas, la regulación de autos importados de manera ilegal y al bajo nivel de desecho que existe en el país. Precisa que de los 21.4 millones de vehículos que hay en el país, 62.1% se concentra en 10 estados de la República Mexicana, donde 66% corresponde a los automóviles particulares. Según la información del SISAM, las entidades de mayor concentración de autos son el Distrito Federal, Jalisco, Nuevo León, México, Baja California, Tamaulipas, Michoacán, Chihuahua, Veracruz y Guanajuato. Agrega que 66% de este parque vehicular corresponde a los automóviles particulares, 32.6% a camiones de carga y 1.4% a autobuses de pasajeros.

#### **1.4. Instrumentos normativos**

En el marco del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, el TLCAN, México negoció un periodo de transición de 10 años para la apertura comercial en vehículos, el esquema de apertura comercial gradual, conforme al párrafo 23 del apéndice 300 A.2 de este Tratado, consiste en que México permitiría la importación de vehículos usados hasta el 1º de enero de 2009. En esta fecha inicia el periodo de apertura, permitiendo la

importación de vehículos usados con 10 años de antigüedad y reducción de la misma en los siguientes años hasta la liberación total en el año 2019.

Sin duda alguna, el sector automotriz mexicano ha sido uno de los más beneficiados y el que ha presentado mayores cambios a partir de la firma del TLCAN. Esto debido a que las negociaciones del Acuerdo se concentraron exclusivamente en la desgravación arancelaria de exportaciones de México hacia Estados Unidos y Canadá y las importaciones a nuestro país provenientes de estos dos países. Esto debido a que el comercio entre Estados Unidos y Canadá ya se encontraba liberalizado desde 1965 por el acuerdo en materia automotriz Autopact y el Tratado de Libre Comercio CUSFTA, firmado en 1988 entre estos dos países.

Inmediatamente después de la entrada en vigor del TLCAN, Estados Unidos eliminó el arancel aplicable para la totalidad de las importaciones de autos mexicanos, en tanto que, al igual que México, Canadá fue reduciendo aranceles paulatinamente en un período de 10 años.

Por su parte, México desgravó únicamente 6.5% de sus importaciones durante el primer año, 25.6% tres años después, 74.7% en 2002 y el 100% hasta el 1 de enero de 2004. A partir de esta fecha, conforme a lo establecido por el TLCAN, y reafirmado en cada una de las consideraciones de los decretos posteriores, se permitió importar cualquier auto particular nuevo proveniente de estos dos países, además de que se eliminó el requisito a las empresas armadoras de mantener balanzas comerciales positivas, es decir, aquellas restricciones que exigían que el número de vehículos automotores que una empresa de la industria terminal importaba a México fueran

estrictamente menores que el número total de vehículos automotores que dicha empresa exportaba.

Si bien después de esta primera etapa del programa de desgravación del TLCAN, se esperaba que fuera hasta el año 2018 cuando también se incluyera en su totalidad el comercio de automóviles usados, diversos factores ocasionaron que al momento se hayan expedido tres decretos adicionales y que fue en 2009 cuando se espero la eliminación de la mayor parte de las restricciones para este tipo de autos.

El primero de estos decretos fue publicado el 22 de febrero de 2005, en reconocimiento, principalmente, de que las medidas tomadas con anterioridad para regularizar la estancia ilegal de automóviles usados en el país no habían logrado solucionar este problema, al continuarse importando temporalmente automóviles con la intención de no retornarlos al extranjero.

Este decreto permitía la importación de vehículos automotores usados cuyo año-modelo fuera de entre diez y quince años anteriores al año en que fuera realizada la importación y preveía un IVA sobre el margen de comercialización, equivalente al 30% del valor del automóvil, además de un arancel del 10%. El 26 de abril de 2006 fue publicado el segundo decreto. En éste, se establecían las condiciones para la importación definitiva de vehículos automotores usados, destinados a permanecer en la franja fronteriza del norte del país, en los estados de Baja California y Baja California Sur, en la región parcial del estado de Sonora y en los municipios de Cananea y Caborca.

Finalmente, tomando en cuenta que la importación ilegal de vehículos usados ha continuado en franco ascenso, que el mercado de refacciones no está garantizado

dentro de la economía formal del país para vehículos usados de más de diez años y con el objetivo de que los vehículos usados que se importen al territorio nacional soporten la misma carga tributaria que los vehículos producidos o enajenados en el país, el pasado 2 de enero de 2008 se emitió un nuevo decreto que estuvo en vigor hasta el 1 de enero de 2009.

En este documento se redujo la importación de vehículos usados solamente aquellos con año-modelo diez años anteriores al año que se realice la importación, se hizo obligatoria la inscripción al Registro Público Vehicular y la obtención de placas de circulación, se estableció un IVA sobre el valor total del automóvil y no solamente sobre el 30%, y se especifica que los vehículos importados deben cumplir con las protecciones aplicables al medio ambiente. No sufrieron modificaciones las fracciones arancelarias permitidas, ni la tasa del 10% de impuesto de importación.

### **1.5. Leyes y reglamentos vigentes al 2010 para la importación de vehículos usados**

En México, contamos con la Comisión Federal de Competencia Económica, la cual actúa con base a la Ley Federal de Competencia Económica. Su principal función es combatir conductas de tipo monopólico y acciones tendientes a anular y/o afectar factores de libre competencia. Técnicamente su acción es frente a generalidades y no frente a casos concretos o individuales.

La Ley Federal de Protección al Consumidor es el marco jurídico de referencia para la protección de los intereses de los consumidores en México, cuya verificación del cumplimiento está a cargo de la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO). La

Ley Federal de Protección al Consumidor establece las obligaciones de los proveedores en relación a:

La información y publicidad, las promociones y ofertas, las ventas a domicilio mediatas o indirectas, los servicios, las operaciones a crédito, las operaciones con inmuebles, las garantías de los bienes y servicios, los contratos de adhesión, el incumplimiento por parte de los proveedores y los procedimientos en caso de incumplimiento.

En el marco de los Tratados de Libre Comercio suscritos por México, sólo el TLCAN contempla la importación de vehículos usados. De acuerdo con lo establecido en el TLCAN, la importación de vehículos usados a México, procedentes de Estados Unidos o Canadá iniciará a partir del año 2009, para vehículos de hasta 10 años de antigüedad y se irá desgravando un año modelo cada año, de tal forma que a partir de 2019 será posible importar vehículos usados de cualquier año-modelo procedentes de los países de Norteamérica, siempre y cuando los automotores cumplan con los términos definidos en el propio TLCAN. Con otras regiones del mundo NO está prevista la importación de vehículos automotores usados.

## **1.6. Los Tratados Comerciales más relevantes en materia automotriz**

### **Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN)**

Entró en vigor en 1994, cuando E.U.A. y Canadá eliminaron las barreras arancelarias para las importaciones de vehículos nuevos procedentes de México; en tanto que México redujo sus aranceles a este tipo de bienes de 20% a 10% y linealmente durante los siguientes 10 años.

Acuerdos Regionales y su Reglamentación sobre la Actividad

A partir del 1 de enero de 2004, cualquier persona física o moral puede importar libremente vehículos automotores nuevos de la región de Norteamérica, siempre y cuando cumple con los requisitos establecidos en el TLCAN: Contenido regional de 62.5%, comprobar que se trata de vehículos nuevos, realizar la importación a través de un agente aduanal, cumplir con las leyes mexicanas (seguridad, ambientales, etc.)

### **Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea**

Entró en vigor el 1 de julio de 2000 y la liberación total del mercado se otorgó en el año 2007. México otorgó cuotas o cupos de importación para vehículos europeos por un volumen equivalente al 14% de la comercialización interna durante el año previo. El tamaño de este cupo es de 15% a partir de este año. El 10% de estos cupos son utilizados por empresas de la industria automotriz establecida y el 4% por el público en general.

En el caso de las importaciones de la Comunidad Europea a México, todos los vehículos automotores para el transporte de personas o mercancías iniciaron con un arancel del 20% el cual se elimina en cuatro etapas iguales a partir del 1 de julio 2000.

En el caso de las exportaciones mexicanas a la comunidad europea, dichos vehículos iniciaron con un arancel del 4.4% el cual se eliminó en cuatro etapas iguales del 1 de julio 2000 al 1 de enero de 2003.

### **Acuerdo parcial con Brasil**

Entró en vigor en Julio de 2002 para un cupo de 50,000 unidades nuevas recíprocamente, con un arancel de 8%.

### **Acuerdo parcial con Argentina**

Entró en vigor en 2000 y considera un volumen recíproco de 19,000 unidades nuevas con un arancel de 8%.

### **Tratado de Libre Comercio con Chile**

Entró en vigor en enero de 1992 y en 1998 se eliminaron totalmente los aranceles para bienes de la industria automotriz.

### **Tratado de Libre Comercio con Costa Rica**

Entró en vigor en enero de 1995 y en 1999 se eliminaron los aranceles para los productos automotrices originarios de México.

### **Tratado de Libre Comercio con Bolivia**

Entró en vigor en enero de 1995 y los aranceles para los productos originarios de México se eliminaron totalmente en 2002.

### **Tratado de Libre Comercio con Colombia y Venezuela**

Entró en vigor en enero de 1995 y los aranceles para los productos originarios de México se eliminarán totalmente en 2007.

### **Tratado de Libre Comercio con Guatemala, Honduras y El Salvador (Triangulo del Norte de Centroamérica)**

Entró en vigor en marzo de 2001 los aranceles para los productos originarios de México se eliminaron totalmente en esa fecha.

### **Tratado de Libre Comercio con Israel**

Entró en vigor en julio de 2000.

## **2. MARCO TEORICO.**

### **2.1. El concepto de competitividad (antecedentes)**

El concepto de competitividad de una nación no es reciente, pues sus orígenes se remontan a la época mercantilista y a las teorías del comercio. El cual ha generado un gran volumen de producción académica, tanto teórica como empírica, y se incluye de manera obligatoria en los textos y libros que hablen sobre dirección estratégica como un concepto meramente esencial de la estrategia. Pero a pesar de ser un concepto que ya se discutía varios siglos atrás, no ha existido en la literatura un acuerdo de lo que realmente implica. Algunos autores han intentado explicar este hecho argumentando, fundamentalmente, que cada nación posee diferentes ventajas comparativas (recursos naturales, costos de producción, etc.), por lo que no tiene sentido el desarrollo de una teoría que explique la riqueza económica de países con un pequeño número de factores genéricos y universalmente aplicables. Entre las definiciones existentes se destaca la definición dada por Michael Porter: “Capacidad de competir en los mercados mundiales con una estrategia mundial” Porter (2001).

Otros autores, sin embargo, destacan la importancia de que exista un acuerdo en la definición del concepto de competitividad como requisito para la generación de un adecuado marco teórico sobre el mismo. Así, por ejemplo, Ramos (2002) cita a Ezeala-Harrison (1999) quien advierte que el término competitividad representa un factor muy importante en la política económica de una nación, por lo que no se puede abandonar la idea de llegar a un consenso sobre su significado, siendo necesario especificar una idea de competitividad de una nación en términos concretos y observables.

En el mismo sentido Barrera (2006) cita a Ivancevich (1997), quien definen la competitividad como el grado en el cual una nación u organización puede, bajo condiciones libres y justas de mercado, producir bienes y servicios que satisfacen los requerimientos de los mercados internacionales mientras que simultáneamente mantienen o expanden las utilidades netas de sus ciudadanos ó empleados y propietarios. Adicionalmente, Ramos (2002) cita a Porter (1990) quien argumenta que, además de adoptar cualquier definición propuesta sobre competitividad, es más relevante el desarrollo de una teoría que sea ampliamente aceptada para explicar la competitividad de una nación.

Como podemos apreciar el análisis de la competitividad es un tema muy tratado en la literatura de los últimos tiempos y base de diferentes enfoques de análisis. Se trata de un término dinámico y que debe ser comprendido sistemáticamente. Su estudio plantea la necesidad de preguntarse cuáles son los determinantes que la generan, aquellos que incrementan su desarrollo en tiempo y espacio, y aquellos que lo limitan. Los diferentes enfoques sobre este concepto pueden ser clasificados, siguiendo a diferentes autores como Iturrioz (2008) quien cita a Obschatko y Ferraz (1993), los cuales sostienen tres grandes grupos. En el primero se define la competitividad revelada, aquella que es vista como un desempeño. La participación de las exportaciones de la empresa o conjunto de empresas (industria) en el comercio internacional aparece como su indicador más inmediato. En la segunda familia de conceptos, es vista como eficiencia y es denominada competitividad potencial. Lo que se busca de alguna manera es traducir la competitividad a través de la relación insumo-producto practicada por las empresas, esto es, la capacidad de la empresa de convertir

insumos en productos con el máximo rendimiento. Se establecen indicadores comparativos de costos y precios, coeficientes técnicos (de insumo-producto u otros) o productividad de los factores.

Tanto el enfoque del desempeño como el de eficiencia (competitividad revelada o potencial), son limitados por tener un comportamiento estático, ya que apenas analizan el comportamiento pasado de los indicadores, sin considerar las relaciones causales que mantienen con la evolución de la competitividad.

En el tercer grupo se pueden encuadrar los estudios que hablan de una competitividad sistémica, donde los factores sociales, políticos e institucionales son tenidos en cuenta al nivel de los económicos.

Dentro de la escuela de la regulación Iturrioz, (2008), sostiene que según estudios realizados por la OCDE se define la competitividad como la expresión de una propiedad global (macro y micro económica) específica de cada economía nacional. Por eso es necesario diferenciar entre la competitividad coyuntural, que solo considera precios y costos, de la competitividad estructural que considera además de los precios y los costos, un conjunto de aspectos de la estructura económica del país, como los mecanismos a través de los cuales se ejerce la competencia en los mercados, el protagonismo de los procesos de creación, difusión y adaptación tecnológica y el papel de los fenómenos del entorno de la empresa.

### **2.2.1. La teoría de la ventaja competitiva (Michael Porter)**

### **2.2.2. Los determinantes de la ventaja competitiva nacional.**

De acuerdo con Porter (1990) en su libro *The Competitive Advantage of Nations* señala que las ventajas de una nación con respecto a otra no se basan en las dotaciones de factores y en los costes comparativos, sino en las elecciones estratégicas y en la capacidad de las industrias para innovar y mejorar. Este libro fue resultado de un estudio, de cuatro años de duración, sobre diez de las naciones (Alemania, Corea, Dinamarca, EE.UU., Italia, Japón, Reino Unido, Singapur, Suecia y Suiza) más importantes del mundo, en el que se investigó acerca de las fuentes del éxito competitivo y en el que explica cómo las industrias de las naciones son las que determinan el éxito de estas naciones. El modelo del diamante que plantea Porter se basa en las características del entorno nacional. Con este modelo se pretendía dar respuesta a por qué ciertas empresas ubicadas en determinados países eran capaces de innovar y otras no, así como a por qué las empresas de estas naciones persiguen implacablemente mejoras, buscando nuevas fuentes, cada vez más perfeccionadas, de ventajas competitivas, superando las barreras que se oponen al cambio y a la innovación, que con tanta frecuencia acompañan al éxito. La respuesta a estas preguntas se halla en cuatro grupos de variables que influyen en la habilidad de una empresa para establecer y mantener la ventaja competitiva en los mercados internacionales. Estos factores determinantes interactúan entre sí formando lo que Porter denomina el diamante de la ventaja nacional. Considerando que el modelo del diamante representa la principal contribución teórica de Porter a la teoría económica moderna de la ventaja competitiva de las naciones, a continuación realizamos una

breve descripción de cada uno de estos atributos y de otros que conjuntamente conforman el diamante de la ventaja nacional. Cabe señalar también que este modelo es el que utilizamos para realizar esta investigación.

### **2.2.3. El diamante de la ventaja competitiva nacional**

La teoría de Porter (1990) de la ventaja competitiva nacional está basada en un análisis de las características del entorno nacional que identifica cuatro grupos de variables que influyen en la capacidad de las empresas para establecer y mantener una ventaja competitiva en ese sentido comenta que el origen de la ventaja competitiva además de residir dentro de la firma, puede encontrarse en el medio ambiente local de la firma. Y señala que cuatro atributos (Condiciones de la demanda, estrategia estructura y rivalidad, industrias de soporte y relacionadas y por ultimo condiciones de la demanda) dan forma al medio ambiente de una firma, y estos determinan la creación de ventaja competitiva porque influyen en su habilidad de innovar y mejorar. Estos atributos dan forma a la información que tienen disponible las firmas, esa misma información permite a la firmas percibir los insumos, las oportunidades, habilidades y conocimiento en los que se pueden apoyar, las presiones que actúan sobre las firmas para actuar y las metas que condicionan la inversión. El medio ambiente es importante para proveer la visión inicial que soporta la ventaja competitiva, la habilidad para acumular conocimiento y habilidades en el tiempo, los insumos necesarios para actuar en ellos y las fuerzas necesarias para continuar progresando. Existen otros dos factores (el azar y el gobierno) que conjuntamente con los anteriores, forman el diamante nacional.

#### 2.2.4. Condiciones de los factores

Las naciones están dotadas con diferentes factores que son importantes para la ventaja competitiva de las firmas de ese país. Los factores se agrupan en las siguientes categorías que a continuación se muestran en la figura 1.

**Figura 4 Tabla de definiciones de condiciones de los factores**

| Los factores se agrupan en las siguientes categorías: |                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Recursos Humanos:</b>                              | Cantidad, habilidades y costo del personal.                                                                                                                                      |
| <b>Recursos Físicos:</b>                              | Abundancia, calidad, accesibilidad, costo de la tierra, el agua, minerales y otros factores físicos. También se incluyen las condiciones climáticas y la ubicación geográfica.   |
| <b>Recursos de conocimiento:</b>                      | Conocimiento científico, técnico y del mercado en el que se basan los productos y servicios.                                                                                     |
| <b>Recursos de capital:</b>                           | La cantidad y costo del capital disponible para financiar la industria.                                                                                                          |
| <b>Infraestructura:</b>                               | El tipo, calidad y costo de la infraestructura disponible incluyendo el sistema de transporte y comunicaciones, el correo, los sistemas de transferencia de fondos, entre otros. |

Fuente de elaboración: propia

La contribución de Porter a la teoría clásica con respecto a los factores de producción consiste en que hace un análisis más detallado de los mismos. Es decir, identifica sus características, los procesos sobre los que fueron creados y su relación con la competitividad de las empresas. Así, el autor distingue entre dos tipos de factores: los factores básicos y los factores avanzados. Los factores básicos requieren poca inversión para su creación. Estos incluyen los recursos naturales, el clima, la ubicación, fuerza laboral capacitada y capital de deuda. Los factores avanzados requieren una gran inversión en capital humano y físico. Estos comprenden la infraestructura de comunicación de datos, personal altamente educado e institutos de investigación universitarios. Los factores avanzados permiten alcanzar mejores ventajas como productos diferenciados o tecnología de producción propia. De tal manera que para Porter, los factores avanzados son los más importantes para la ventaja competitiva, puesto que al ser especializados son más difíciles de imitar y surgen de las diferentes

inversiones llevadas a cabo por individuos, empresas y gobiernos. Por consiguiente, los factores de producción más importantes son aquellos que implican una fuerte y continua inversión y están especializados. Contrariamente a lo que dice la sabiduría convencional, el disponer simplemente de una población activa formada en las escuelas secundarias o incluso en la universidad no representa ninguna ventaja competitiva en la competencia internacional moderna. Los competidores pueden acceder a estos factores sin complicación alguna a través de una estrategia mundial o de innovaciones tecnológicas. En cambio, los factores especializados son más escasos, más difíciles de imitar por futuros competidores y su creación requiere una inversión a largo plazo que no todos están dispuestos a afrontar. Sin embargo, los factores básicos también son relevantes en cuanto que ofrecen ventajas en la etapa inicial, para luego ser apoyados por factores avanzados y especializados. Así, estudios universitarios especializados en los principales sectores de la nación permiten a las empresas disponer de personal que les otorga ventajas sobre otros competidores internacionales. La presencia de mecanismos para la creación de factores avanzados y especializados es una determinante importante del éxito competitivo. Los mecanismos de creación de factores incluyen las instituciones educativas, los programas de aprendices, los institutos de investigación gubernamentales y privados y los organismos que proveen la infraestructura como lo son las autoridades gubernamentales.

### 2.2.5. Condiciones de la demanda

Siguiendo con Porter (1990) existen tres atributos de la demanda local: composición, tamaño y patrón de crecimiento y los mecanismos mediante los que las preferencias locales de una nación son transmitidas a los mercados ajenos. A continuación se muestran en la figura 2 sus características significativas.

**Figura 5 Tabla de características principales de condiciones de la demanda.**

| <b>La composición de la demanda local moldea la percepción, interpretación y respuesta de la compañía a las necesidades de los consumidores. Sus características significativas para el alcance de la ventaja competitiva nacional son:</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Estructura del segmento de la demanda</b>                                                                                                                                                                                                | Esta característica moldea la atención y prioridades de las compañías de una nación. Los segmentos grandes reciben más atención de las empresas de una nación que los pequeños. Además, mientras mayor sea la cantidad de segmentos en el mercado local se adquiere experiencia que se aprovecha para ingresar en mercados extranjeros. |
| <b>Compradores sofisticados y exigentes</b>                                                                                                                                                                                                 | Si los compradores domésticos se encuentran entre los más sofisticados y exigentes del mundo, estos proveen una visión a la empresa de las necesidades más avanzadas de los compradores en el mundo.                                                                                                                                    |
| <b>Necesidades anticipadas de los compradores</b>                                                                                                                                                                                           | Las compañías obtienen ventajas si las necesidades de los compradores locales anticipan las de otras naciones ya que les permite competir en segmentos emergentes. La demanda anticipada es resultado de tener compradores exigentes.                                                                                                   |
| <b>El tamaño y patrón de crecimiento de la demanda local refuerza la ventaja nacional en una industria dado que su composición es sofisticada y anticipa las necesidades internacionales. Sus características significativas son:</b>       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Tamaño de la demanda local</b>                                                                                                                                                                                                           | Esta característica es una ventaja si motiva la inversión, la reinversión y el dinamismo, lo anterior sucede en industrias en donde existen economías de escala o aprendizaje, altos requisitos en investigación y desarrollo o grandes avances tecnológicos.                                                                           |
| <b>Número de compradores independientes</b>                                                                                                                                                                                                 | Un número grande de compradores independientes en una nación crea un mejor medio para la innovación que uno pequeño de consumidores que dominen el mercado local. Además, reduce el riesgo para la firma porque el poder de negociación de los compradores dominantes se ve limitado.                                                   |
| <b>Grado de crecimiento de la demanda local</b>                                                                                                                                                                                             | El rápido crecimiento del mercado doméstico permite a las compañías adoptar tecnologías más rápidamente y construir instalaciones más grandes y eficientes.                                                                                                                                                                             |
| <b>Demanda local temprana:</b>                                                                                                                                                                                                              | La demanda local temprana permite a las compañías locales establecerse más rápido en una industria que sus rivales extranjeros debido a que anticipan las necesidades de los compradores en otras naciones y acumulan experiencia con anterioridad.                                                                                     |
| <b>Saturación temprana</b>                                                                                                                                                                                                                  | La saturación temprana de una industria genera mayor innovación y mejoramiento. Un mercado local saturado presiona a las empresas a reducir precios, mejorar sus productos y a volverse más fuertes e innovadoras.                                                                                                                      |

Fuente de elaboración: propia

Adicionalmente Porter (1990) señala que la naturaleza de la demanda local con relación a la sofisticación y exigencia de los compradores juega un papel primordial en la ventaja de las empresas. Incluso cuando la demanda afecta a otras empresas, esto crea oportunidades para desarrollar actividades conjuntas. Más aun, las empresas de una nación obtienen ventajas si las necesidades de los compradores locales anticipan las de otras naciones. Esta situación permite a las empresas adelantarse a ofrecer nuevos productos y a participar en segmentos emergentes, y las estimula para promover una mejora continua en sus productos. En el caso del tamaño del mercado Porter señala que se puede ocasionar ventajas competitivas en aquellas industrias donde existan economías de escala o de aprendizaje, motivando a las empresas locales para que inviertan de forma agresiva en productos a gran escala o desarrollo tecnológico. Las empresas locales cuentan generalmente con algunas ventajas naturales como consecuencia de servir a su mercado local en comparación con las empresas extranjeras. Esto es fruto de la proximidad y el idioma, así como de las afinidades culturales. Consecuentemente, la demanda local podría ser percibida como más cierta y más fácil de predecir, mientras que la demanda extranjera se consideraría más incierta y más difícil de predecir. Asimismo, el crecimiento rápido de la demanda local permite a las empresas de una nación adoptar nuevas tecnologías de forma más rápida y les da seguridad en cuanto a la viabilidad de sus inversiones. También sin la presencia de industrias proveedoras competitivas a escala internacional, las empresas no serían capaces de responder rápida y anticipadamente a la demanda de los compradores locales.

### 2.2.6. Industrias de soporte y relacionadas

El tercer determinante de la ventaja nacional consiste en la presencia en la nación de sectores afines, es decir, que ofrecen productos y servicios complementarios, y relacionados con la actividad de la empresa, entonces proveedores que sean internacionalmente competitivos.

**Figura 6 Tabla características industrias proveedoras y relacionadas.**

| La ventaja competitiva en industrias proveedoras y relacionadas benefician a un industria en particular mediante los siguientes efectos: |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ventaja competitiva en industrias proveedoras:</b>                                                                                    | La presencia de industrias proveedoras internacionalmente competitivas crea ventajas a través del acceso eficiente y rápido a insumos de bajo costo lo que permite a la empresa ofrecer precios atractivos. Además la cercanía facilita la coordinación continua mediante vínculos entre las cadenas de valor de las compañías y sus proveedores. Otro beneficio es que las compañías obtienen rápido acceso a la información, nuevas ideas e innovaciones de los proveedores acelerando el paso de la innovación dentro de toda la industria.                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Ventaja competitiva en industrias relacionadas:</b>                                                                                   | Las industrias relacionadas son aquellas con las que la compañía puede coordinar o compartir actividades en la cadena de valor al competir o aquellas que incluyen productos complementarios. Se pueden compartir actividades en tecnología, desarrollo, manufactura, distribución, mercadotecnia o servicio. Su presencia facilita el flujo de información e intercambio técnico, cambia el enfoque competitivo porque son posibles nuevos entrantes, permite el establecimiento de alianzas y fomenta el desarrollo de industrias proveedoras que sirvan a ambas industrias. En general, los proveedores ubicados en la localidad y las industrias relacionadas proveen ventajas en términos de información, acceso a nuevas tecnologías y presiones de mercado. |

Fuente de elaboración: propia

Por otro lado, Porter argumenta que resulta contraproducente para una empresa o un país crear proveedores únicamente nacionales, es decir, totalmente dependientes de la industria nacional e imposibilitados para acceder a satisfacer una posible demanda exterior. Por el mismo motivo, para que las empresas de una nación consigan el éxito, el país no necesita ser competitivo en todas las industrias proveedoras. No obstante, la localización próxima de proveedores y usuarios finales permite a ambos tener una comunicación más fluida, un flujo de información más rápido y constante y un intercambio permanente de ideas e innovaciones. Adicionalmente, las empresas tienen la oportunidad de influir en los esfuerzos técnicos de sus proveedores y servir de lugares de ensayo para la labor de I+D, acelerando así el ritmo de la innovación. Sin embargo, el beneficio máximo se alcanza cuando los proveedores de las empresas locales son proveedores globales.

### 2.2.7. Estrategia, estructura y rivalidad de la firma

Esta parte del modelo predice que las circunstancias nacionales y el contexto originan fuertes tendencias en el modo en que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como en la definición de la naturaleza de la competencia interna.

**Figura 7 Tabla características de estrategia, estructura y rivalidad.**

| La última determinante de la ventaja competitiva es la estrategia de la firma, la estructura, y rivalidad o el contexto para la competencia en una región o nación. |                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Las estrategias de las empresas                                                                                                                                     | Estas deben responder y estar basadas en los intereses de la demanda local o extranjera. Además, los sectores locales que son líderes en el ámbito internacional son los que han de conformar las estrategias de las empresas locales. |
| La estructura                                                                                                                                                       | La competitividad de un determinado sector es consecuencia de la convergencia de los modos de dirección y de organización prevaleciente en cada país y de las fuentes de ventaja competitiva existentes en cada sector.                |
| La presencia de rivales                                                                                                                                             | Es un importante estímulo para la ventaja competitiva, pues impulsa a las empresas a innovar y mejorar.                                                                                                                                |

Fuente de elaboración: propia

Como ya se ha comentado de acuerdo con Porter, las estrategias, las estructuras, las metas, las prácticas directivas, las actitudes individuales y la intensidad de la rivalidad en el sector empresarial son todos aspectos específicos de las industrias de una nación que constituyen determinantes de la ventaja competitiva internacional. Los ambientes nacional y local tienen una fuerte influencia en las prácticas gerenciales, formas de organización, y metas establecidas por individuos y compañías. La presencia de rivalidad local tiene una profunda influencia en el mejoramiento, innovación, y éxito de la industria. Los rivales locales proveen un estímulo mayor para el mejoramiento que los rivales extranjeros. La proximidad acelera el flujo de información y motiva la competencia. La presencia de competidores domésticos anula las ventajas básicas por factores y obliga a las firmas a desarrollar ventajas competitivas superiores y más sustentables. La rivalidad existente provee un mayor estímulo que la rivalidad potencial. La rivalidad local intensa puede mantener las ganancias bajas en el mercado local,

pero otorga ventajas que permiten ganancias atractivas en mercados globales. La rivalidad local retroalimenta para mejorar otras partes del diamante. Supera los impedimentos para el desarrollo de proveedores especializados, motiva inversiones en factores especializados tales como programas universitarios e infraestructura especializada, ayuda a estimular la demanda local, entre otros.

### 2.2.8. El papel de la casualidad (el azar)

Como indica Porter (1990) eventos del azar juegan un papel importante en la ventaja competitiva internacional. Estos eventos representan acontecimientos que están fuera del dominio de las empresas o del Gobierno. Como se muestra en la figura 5.

**Figura 8 Tabla de características de la causalidad.**

**La causalidad ha jugado un papel importante en dar forma al ambiente en ciertas industrias.**

**Algunos eventos de la causalidad que influyen de manera importante en la ventaja competitiva son:**

Las nuevas invenciones, las discontinuidades tecnológicas, las discontinuidades en el costo de los insumos, los cambios significativos en los mercados financieros mundiales o en los tipos de cambio, los cambios bruscos en la demanda mundial, las decisiones políticas de gobiernos extranjeros y las guerras. Los eventos de la casualidad generan cambios en las condiciones del diamante y en la posición competitiva de las compañías. Estos pueden anular las ventajas de ciertas compañías y dar oportunidad para que nuevas firmas alcancen ventajas competitivas en respuesta a diferentes condiciones. Los cambios en los costos de los insumos crean desventajas selectivas en factores lo cual genera periodos de innovación. Las guerras pueden aumentar la necesidad de inversión científica. Lo que parece ser causalidad en realidad es ocasionado por las condiciones en el diamante. Los eventos de la casualidad causan cambios en la ventaja competitiva de una industria, sin embargo, los atributos nacionales determinan qué nación los aprovechará. Los accidentes que ocurren simultáneamente en diferentes lugares generan firmas competitivas en el lugar con el diamante más favorable.

Fuente de elaboración: propia

De acuerdo con Porter (1990) el azar ofrece, oportunidades que no pueden ser planificadas pero que pueden dar lugar una situación favorable para alcanzar una ventaja competitiva. Por otro lado, estos eventos alteran las condiciones del diamante, ya que producen una discontinuidad que permite innovar y crear nuevos diamantes que sustituyan a los anteriores. Adicionalmente, los eventos del azar tienen impactos asimétricos en diferentes naciones. Las guerras, por ejemplo, provocan efectos diferentes en los ganadores y en los perdedores. Sin embargo, estos eventos no actúan independientemente y son propensos a su explotación. Así, aquellas naciones que tienen diamantes favorables estarán más predispuestas a convertir estos eventos de azar en ventajas competitivas. Por tanto, los cambios y las discontinuidades crean ventajas a las naciones que están en disponibilidad de adelantarse en su explotación.

#### **2.2.9. El papel del Gobierno**

Siguiendo con Porter (1990) mediante la política gubernamental el gobierno puede mejorar o impedir la ventaja nacional a través de inversión en creación de factores, de su influencia en las metas de individuos y compañías, de su papel de comprador o agente de influencia en las necesidades del comprador, de sus políticas de competencia y de su intervención en industrias de soporte y relacionadas. El gobierno da forma a las presiones, incentivos y capacidades de las firmas de la nación. El papel apropiado del gobierno es como catalizador, este debe motivar o forzar a las compañías a elevar sus aspiraciones y avanzar hacia mayores niveles de desempeño competitivo, a pesar de que este proceso sea desagradable y difícil. Las políticas gubernamentales son exitosas en aquellas industrias en donde están presentes las determinantes de la ventaja competitiva y el gobierno únicamente las refuerza. El

gobierno puede aumentar o disminuir las posibilidades de obtener ventaja competitiva pero no puede crear ventaja por sí mismo. Como lo muestra la figura 6 los gobiernos pueden adoptar los siguientes enfoques.

**Figura 9** Tabla de características del papel del gobierno.

| <b>Las naciones pueden adoptar los siguientes enfoques</b>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Centrarse en la creación de factores especializados</b>                            | Mecanismos tales como los programas de enseñanza especializada, las actividades de investigación en universidades conectadas con un sector, las actividades de las asociaciones comerciales y las inversiones privadas de las empresas crean factores especializados que proporcionan ventaja competitiva.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>No intervenir en los mercados de factores y de dinero</b>                          | Al intervenir en los mercados de factores y de dinero, los Estados esperan rebajar los costos de los factores o forzar un tipo de cambio favorable. El Estado debe resistir la tentación de hacer bajar los costos de los factores o el tipo de cambio cuando las fuerzas del mercado los elevan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Imponer estrictas normas sobre los productos, la seguridad y el medio ambiente</b> | Las normas rigurosas relativas al rendimiento y cualidades de los productos, a la seguridad de su uso y a su efecto ambiental presionan a las empresas para mejorar la calidad, elevar la tecnología y responder a las exigencias de los consumidores. Si estas regulaciones se anticipan a las futuras normas internacionales, las empresas de ese país obtienen una ventaja inicial.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Limitar la cooperación directa entre sectores rivales</b>                          | Los proyectos de la investigación en colaboración deben ser en áreas de investigación básica de productos y procesos, no deben estar estrechamente relacionados con las fuentes de ventaja de la empresa. Deben ser sólo una porción pequeña del programa de investigación de la empresa. Debe ser indirecta, canalizada a través de organizaciones independientes a la que tengan acceso todos los miembros del sector como laboratorios de universidades y centros de excelencia. Es preferible que abarquen sectores que requieren investigación y desarrollo.                                                                                                                                                                             |
| <b>Promover objetivos que originen inversión continuada</b>                           | El Estado debe alentar una inversión continua en destrezas humanas, innovación y activos físicos. Los incentivos fiscales para las plusvalías a largo plazo limitadas a la inversión nueva en capital social son el instrumento más poderoso para elevar la tasa de inversión.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Liberalizar la competencia</b>                                                     | La regulación de la competencia mediante políticas como el mantenimiento de un monopolio estatal, el control de la entrada en el sector o la fijación de precios ahogan la rivalidad y la innovación. La liberalización y privatización sólo tendrán éxito si hay una vigorosa rivalidad nacional.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Adoptar una política interior antimonopolista</b>                                  | Para fomentar la innovación se requiere una política antimonopolista contra las fusiones horizontales, las alianzas y el comportamiento colusorio. Deben desaprobarse las fusiones, absorciones y alianzas en que intervengan los líderes de un sector. Las mismas normas sobre fusiones y alianzas deben aplicarse a empresas nacionales y extranjeras. La política económica debe propiciar la instalación de empresas nuevas frente a las absorciones. La absorción de pequeñas empresas de sectores afines debe permitirse si promueve la transferencia de destrezas que desarrollen ventajas competitivas.                                                                                                                               |
| <b>Rechazar el comercio exterior regulado</b>                                         | Los acuerdos comerciales sistemáticos, los acuerdos de restricción voluntaria y otros que establecen objetivos cuantitativos para repartirse los mercados son muy costosos para los compradores. La política de comercio exterior del Estado debe procurar el acceso libre al mercado en todas las naciones extranjeras, debe tratar de abrir mercados dondequiera que la nación tenga ventaja competitiva y debe dirigirse activamente a los sectores emergentes. Si el Estado encuentra una barrera comercial en otra nación no debe responder mediante la regulación de las importaciones y exportaciones, sino que debe emplear otros instrumentos como restricciones que les impidan invertir en instalaciones de producción en el país. |

Fuente de elaboración: propia

Según Porter (1990), el papel correcto del Gobierno debe ser el de actuar como catalizador y estimulador, alentando a las empresas a que eleven sus aspiraciones y niveles de competitividad. El Gobierno desempeña un papel parcial e indirecto, aunque fundamental como estimulador de los vértices del diamante.

En otro sentido, el horizonte competitivo de las empresas y el del Gobierno son diferentes, ya que las empresas buscan una ventaja competitiva a largo plazo, mientras que el Gobierno necesita un mayor período de tiempo, si bien la corta estancia en el poder de un equipo gubernamental motiva la presencia de políticas a corto plazo que retrasan la innovación.

Adicionalmente, el Gobierno debe imponer normas estrictas, aunque mejor anticipadas, sobre los productos, la seguridad y los temas ambientales, que, en lo posible, no absorban recursos ni causen retrasos.

Esto presionará a las empresas para que mejoren la calidad, la tecnología y la satisfacción de las exigencias de los consumidores y las demandas sociales.

Promover objetivos que originen una inversión continuada o imponer fuertes políticas antimonopolio, que de otra forma rechazarían la innovación, son otras funciones que podría asumir el Gobierno en su intento de conseguir una ventaja competitiva nacional.

Por tanto, en términos generales, el Gobierno de un país puede influir en la ventaja competitiva de sus industrias directa o indirectamente, a través de leyes, impuestos y ayudas financieras directas.

### **2.3. Críticas a los conceptos y modelos de Porter.**

Una de las críticas más profundas según Lombana y Rozas (2008) al concepto de Porter, aunque sin señalarlo directamente a él, se puede encontrar en la publicación de *Foreign Affairs*, de marzo/abril de 1994 (volume 73, number 2) “Competitiveness: A dangerous obsesión”, en el cual el economista Paul Krugman critica el uso del concepto competitividad como carente de significado en lo que se refiere a la unidad de análisis nación. Para Krugman, ya existe un concepto para mostrar la prosperidad de un país y ese es productividad. En la misma serie de *Foreign Affairs*, autores como Stephen Cohen, Clyde Prestowitz y Lester Thurow refutan a Krugman, cuyo debate puede ser seguido en dicha serie. Y a lo cual concluyen que para superar este debate sería más acertado referirse al “ambiente competitivo de la nación”, más que a la “competitividad de las naciones”.

De momento, el mainstream con el modelo del “diamante” aporta la aproximación más cercana para operar la competitividad en el nivel micro de la competitividad. Sin embargo, también existen críticas profundas a este modelo como ya se menciono anteriormente.

En primer término, la influencia del gobierno hacia los otros determinantes no entra en discusión en tanto todos los determinantes pueden ser afectados por políticas gubernamentales; por ello, es justificable que el gobierno para Porter sea una variable exógena. Sin embargo, la pregunta le apunta a la forma en que los cuatro determinantes afectan al gobierno, situación que también puede ser posible.

Esta pregunta no queda resuelta en Porter y en cambio sí es determinada por uno de sus críticos, Alan Rugman (1991), quien incluye al gobierno como un quinto determinante de la competitividad, en un llamado por el propio Rugman “pentágono de la competitividad”.

En ese mismo sentido Lombana, Rozas (2008) cita a Altenburg (1998) quien propone incluir no solo políticas gubernamentales agregadas (monetarias, fiscales) sino también políticas específicas en determinados sectores, lo que se conoce como meso políticas, regionales o sectoriales; de esta forma lo que antes era una variable exógena al modelo se tiene que endogenizar. Adicionalmente, el nivel meso es el vínculo analítico entre lo macro y lo micro.

El parámetro regional que hasta ahora no se ha incluido puede contextualizarse en el modelo sistémico de la competitividad. Para el modelo sistémico, los pilares del ambiente meso económico son el vínculo entre los niveles macro y micro en la estructura industrial, las exportaciones/importaciones regionales, la infraestructura, el medio ambiente, la tecnología, la educación y el trabajo.

Otra crítica al modelo de Porter, según Lombana y Rozas (2008) la hace Rugman respecto a la falta de rigurosidad del análisis a países en desarrollo y a la ausencia explícita del ambiente internacional. A lo cual propone la inclusión de un doble diamante (o doble pentágono, si se incluye la crítica de endogeneidad del gobierno). Por un lado, estaría el diamante (pentágono) doméstico que analiza el ambiente nacional de las empresas y, por otro lado, un diamante (pentágono) del ambiente global.

## **2.4. La competitividad empresarial (antecedentes y teorías.)**

Barrera (2006) cita a Solleiro y Castañón (2005), los cuales sostienen que la competitividad de una organización es el resultado de la combinación que se da entre el adecuado manejo de los siguientes elementos internos y externos de los que la organización tiene control: Selección del portafolio de productos, selección de la tecnología y equipos, organización interna, compras, investigación y desarrollo de proyectos, sistemas de control de calidad, reclutamiento, entrenamiento y administración de los recursos humanos, mercadotecnia y distribución, finanzas y administración de costos; Y la calidad en el nivel de interacción que se da con factores externos, incluyendo los siguientes: Ambiente macro económico, la eficiencia de las organizaciones que proveen insumos y servicios, infraestructura física, especialmente de telecomunicaciones y transportes, infraestructura humana, expresada como la cantidad y calidad de los recursos humanos, infraestructura institucional para proveer servicios financieros, soporte de exportación, asistencia tecnológica y sistemas legales. Existen otras premisas al hablar de competitividad como lo es que debe ser orientada a largo plazo, esto quiere decir que las empresas buscan garantizar un desempeño a largo plazo y no se conforman con lograr la competitividad solo temporalmente. En otro sentido la competitividad es controlable, ya que la competitividad en las empresas depende de que también desarrollen sus capacidades disponibles y hacia donde dirijan sus recursos; Es aquí donde la administración estratégica como premisa de la competitividad juega un papel muy importante para la organización. Por otro lado, pero en el mismo sentido la competitividad también es relativa, ya que siempre que se asevera que una organización es competitiva, siempre se hace bajo la base de

comparación contra otra organización o contra el desempeño promedio de un conjunto de organizaciones. Por último, se señala que la competitividad tiene una naturaleza dinámica, ya que para que se logre un nivel competitivo bueno, este solo se da cuando una empresa logra mantenerse mejorando sus procesos y sus capacidades día con día.

En relación a la competitividad a nivel empresarial Barrera (2006) cita a Solleiro (2005) el cual sostiene una definición bastante completa y moderna de competitividad a nivel empresa la cual menciona que la capacidad de una organización para mantenerse o incrementar su participación en el mercado es basada en: nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad inter empresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en la existencia de un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales.

Un modelo que resume los elementos que conforman la competitividad a nivel empresa es el conocido como “rueda de competitividad” de Sipper y Bulfin 1998 los cuales sostienen que la competitividad se logra cuando los cuatro círculos logran la máxima eficiencia al relacionarse unos con otros. Para así obtener el máximo grado de competitividad empresarial. Donde el círculo central señala que el cliente es la razón de ser de la organización, y para mantener la lealtad del mismo es necesario que la organización se ajuste al crecimiento de sus expectativas; Por otra parte el círculo de entrega maneja que todas las actividades generadas por la organización deben completarse siempre al mayor nivel de calidad, mejor costo y en el tiempo oportuno. En

el mismo sentido el círculo de soporte menciona que las operaciones de la organización se dan mediante la interacción de algunos de los siguientes elementos de soporte: rol de la administración, Integración rol de los empleados escenario, flexibilidad, variabilidad y mejora entre otros; Por último el círculo de impacto: que menciona que el cuidado de las acciones anteriores debe resultar en un incremento de la eficiencia y eficacia de la organización.

En un estudio realizado por Patlán (2008) cita a Buckley, Pass y Prescott (1988), quienes a través de su enfoque de competitividad proponen una estructura de tres dimensiones de competitividad: desempeño competitivo, potencial competitivo y los procesos administrativos. Las mediciones de potencial competitivo describen los insumos utilizados para la operación, las mediciones de desempeño competitivo se refieren a los resultados de la operación y las mediciones de procesos que corresponden a la administración de la empresa.

También en un trabajo realizado por Sirikrai y Tang (2006) sostienen en su modelo que se debe utilizar el juicio de expertos que sistemáticamente utilizan un proceso causa-efecto, a fin de determinar cuáles son los principales indicadores que definen la competitividad en cierto sector industrial y la relación de los diferentes factores internos y/o externos que contribuyen a cada uno de ellos con diferentes prioridades y niveles de ponderación.

En un trabajo realizado por Dalmau, Segarra y Hervás (2005) Se destaca la importancia de los aspectos locales, relacionados con la concentración geográfica, que determinan el nivel competitivo de los sectores industriales y de las empresas pertenecientes a ellos, así como los recursos, las capacidades y las estrategias que

determinarán el éxito o fracaso de una empresa. Aunque estos dos enfoques, el externo o del entorno y el interno se han planteado como alternativas diferentes para el estudio de un sector industrial, otros autores los consideran complementario, ya que, mientras el primero centra su atención en la estructura del sector, el segundo lo hace en el hecho de que las capacidades, (habilidades, inversiones, conocimientos, etc.) desarrolladas por una empresa son las que le permiten actuar adecuadamente, constituyendo la base de la ventaja competitiva.

Por otra parte Berumen (2006) sostiene que La competitividad es la consecuencia natural que se ha derivado del continuo e intenso cambio y aprendizaje de los países, las regiones, las localidades y las organizaciones en el contexto de globalización que prevalece en la actualidad. De este modo, las empresas compiten entre sí por una porción del mercado, mientras que las naciones, las regiones y las localidades compiten por segmentos de los mercados globales. De ahí que, la competitividad de un país, región o localidad es el grado en que éstos pueden producir bienes y servicios que cumplan con las exigencias del mercado internacional y que mantengan y amplíen los ingresos reales de sus ciudadanos.

Como ya se mencionó, uno de los autores más recurrentemente citados en el tema de competitividad es Michael Porter. En este sentido Lombana, Rozas (2008) sostienen que según sus estudios la teoría de Porter puede considerarse el mainstream en competitividad y es también la base del Foro Económico Mundial (WEF, por su sigla en inglés) y su estudio consignado en el Global Competitiveness Report. Más aun el ranking desarrollado por el WEF está basado en una definición derivada de Porter. El análisis del WEF hace explícita una diferenciación entre el nivel de análisis macro que

toma a la nación como unidad de análisis, en lo que han dado en llamar el Global Competitiveness Index y, por otro lado, el ambiente microeconómico de las empresas en el Business Competitiveness Index. Es muy importante señalar que las bases analizadas en el Global Competitiveness Index, como parte del WEF son: La infraestructura, instituciones, salud, macroeconomía, educación, capacitación, productividad en el mercado de trabajo, especialización en el mercado financiero, opciones de tecnologías, tamaño y crecimiento del mercado, especialización de los negocios e innovación. En otro sentido pueden existir cambios en la metodología; Sin embargo Lombana, et al. (2008) cita a Garelli, (2007) quien sostiene que para el International Institute for Management Development (IMD) es el ambiente competitivo de las naciones el que crea y mantiene la competitividad de las empresas, las cuales al final son las que asumen la función de creación de bienestar. Sin embargo para Porter según el WEF (2003), las condiciones que se presentan en el Global Competitiveness Index no son suficientes para crear bienestar como se deriva de su definición. Las condiciones macroeconómicas dan las oportunidades, pero son las empresas las que crean bienes y servicios con valor agregado usando métodos eficientes. Solamente de esta forma una nación puede mantener altos salarios y atractivos rendimientos de capital para apoyar una inversión sostenida.

Por otro lado Patlan (2008) cita a Ambastha y Momaya (2004). Quienes sostienen que la competitividad a nivel empresa consiste en un conjunto de fuentes de competitividad categorizadas en activos, procesos y desempeño de la empresa, mismos que se inscriben en un conjunto de niveles estratégicos (activos y desempeño) y operativos.

Las fuentes de competitividad (activos, procesos y desempeño de la firma) proporcionan una ventaja competitiva a la empresa. Estas fuentes de competitividad pueden ser tangibles o intangibles. Estos autores refieren diversos indicadores referentes a las fuentes de competitividad a nivel empresa.

En el mismo sentido Patlan (2008) cita a Man, Lau y Chan (2001) quienes sostienen que la competitividad de pequeñas y medianas empresas debe incluirse en cuatro constructos principales: factores internos, factores externos, influencia del emprendedor y el desempeño de la empresa en el largo plazo. Las pequeñas y medianas empresas no son una versión a menor escala de las grandes empresas. De acuerdo con estos autores, las pequeñas y grandes empresas difieren en términos de su estructura organizacional, respuesta al entorno, estilos de dirección y las estrategias con las cuales las empresas compiten entre ellas.

En otro estudio Jiménez y Torres (2007) citan a Hitt, Duane, Hoskisson (2004) quienes proponen que el comportamiento competitivo es el conjunto de acciones de competencia y respuestas que la empresa presenta para crear o defender sus ventajas competitivas y para mejorar su posición en el mercado; el conjunto de dichos comportamientos constituyen la dinámica de la competencia, es decir, los actos emprendidos por una empresa provocan una respuesta de las competidoras y ésta produce una reacción por parte de la empresa que actuó en primera instancia. Las empresas dependen unas de otras, y el éxito en el mercado está en función de sus estrategias y de las consecuencias de éstas; lo que tiene un efecto directo en el desempeño financiero de las empresas y que la rivalidad intensa en una industria tiene como consecuencia la disminución de la rentabilidad promedio de las empresas que

compiten en ella. También señalan que los competidores son las empresas que operan en el mismo mercado, que ofrecen productos similares y se dirigen al mismo segmento de clientes y la competencia entre rivales genera el comportamiento competitivo que se ha intensificado a raíz de la expansión geográfica; esta competencia puede darse en uno o en muchos mercados geográficos o de productos. Por lo tanto, de acuerdo a este modelo, el éxito de una estrategia no sólo estará determinado por las acciones que inicie la empresa, sino también: por su capacidad para anticipar cómo responderá su competencia, prever las acciones que ésta iniciará (también llamados ataques) y analizar cómo responderán a ellos. Desde este modelo, es importante señalar que el tamaño de la empresa determina el tipo de acciones competitivas que emprende una empresa y propone que es más probable que las empresas pequeñas emprendan acciones competitivas debido a la flexibilidad que presentan.

**Figura 10** Tabla de autores, teorías y sus dimensiones (Modelos de estudios teóricos)

| Teorías<br>Y<br>modelos                     | Autores                    | Dimensiones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Condiciones para el éxito                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Teoría de la eficiencia competitiva</b>  | Solleiro y Castañón (2005) | Selección del portafolio de productos, selección de la tecnología y equipos, organización interna, compras, investigación y desarrollo de proyectos, sistemas de control de calidad, reclutamiento, entrenamiento y administración de los recursos humanos, mercadotecnia y distribución, finanzas y administración de costos; Y la calidad en el nivel de interacción que se da con factores externos, incluyendo los siguientes: Ambiente macro económico, la eficiencia de las organizaciones que proveen insumos y servicios, infraestructura física, especialmente de telecomunicaciones y transportes, infraestructura humana, expresada como la cantidad y calidad de los recursos humanos, infraestructura institucional para proveer servicios financieros, soporte de exportación, asistencia tecnológica y sistemas legales. | La competitividad de una organización es el resultado de la combinación que se da entre el adecuado manejo de los elementos internos y externos de los que la organización tiene control |
| <b>Modelo de la Rueda de competitividad</b> | Sipper y Bulfin (1998)     | <b>Círculo central:</b><br>El cliente es la razón de ser de la organización, y para mantener la lealtad del mismo es necesario que la organización se ajuste al crecimiento de sus expectativas<br><b>Círculo de entrega:</b><br>Todas las actividades generadas por la organización deben completarse siempre al mayor nivel de calidad, mejor costo y en el tiempo oportuno.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | La competitividad se logra cuando los tres círculos logran la máxima eficiencia al relacionarse unos con otros. Para así obtener el máximo grado de competitividad empresarial.          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Círculo de soporte:</b><br/> Las operaciones de la organización se dan mediante la interacción de los siguientes elementos de soporte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rol de la administración (Proceso de cambio, compromiso, participación y metas)</li> <li>- Integración (observando los sistemas más que los componentes) y diseño de productos y procesos</li> <li>- Rol de los empleados (involucramiento y desarrollo)</li> <li>- Diseño (función, vida, forma y manufactura efectiva)</li> <li>- Escenario (relaciones entre proveedores y productores)</li> <li>- Flexibilidad (volumen y procesos)</li> <li>- Simplicidad</li> <li>- Jalar (Flujo físico y flujo de información) jalar solo cuando es necesario</li> <li>- Variabilidad (manufactura determinística, factores físicos)</li> <li>- Desperdicio/valor (actividades que agregan valor, actividades que agregan costo)</li> <li>- Mejora (Mejora integrada y continua)</li> </ul> <p><b>Círculo de impacto:</b><br/> El cuidado de las acciones anteriores debe resultar en un incremento de la eficiencia y eficacia de la organización.</p> |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Modelo de medición de competitividad de Buckley</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Buckley, Pass y Prescott (1988) | Indicadores representativos son: rentabilidad, crecimiento, participación del mercado y balanza comercial. Otro indicador del desempeño es también la ventaja comparativa, que no es otra cosa más que la participación en las exportaciones del sector respecto a las exportaciones totales de una nación. La medición del potencial competitivo se refiere a la disponibilidad y cantidad de insumos que permitan un desempeño superior, tales como materia prima más barata o tecnología que permita obtener ventajas en costo y precio a grandes niveles de competitividad. La medición de los procesos competitivos, evalúa qué también los procesos administrativos que usa la industria, le permiten alcanzar un desempeño superior. La competitividad en este modelo, es el resultado de la interacción que se da entre las tres variables mencionadas; cuya combinación se transforma en un desempeño con mejora y sostenible basado en la capacidad que la administración tiene para desarrollar el potencial de un sector, utilizando de manera no solo eficiente sino también efectiva los recursos involucrados. | Establece que la competitividad de un sector industrial se puede medir en tres niveles: desempeño competitivo, potencial competitivo y procesos competitivos. Este modelo describe la competitividad como un concepto multidimensional y enfatiza la interrelación que se da entre tres variables de medición.                                                                |
| <b>Modelo jerárquico analítico de competitividad industrial</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Sirikrai y Tang (2006)          | Integran elementos de dirección estratégica (indicadores financieros) y de las operaciones de una organización (indicadores no financieros).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Este modelo utiliza el juicio de expertos que sistemáticamente utilizan un proceso causa-efecto, a fin de determinar cuáles son los principales indicadores que definen la competitividad en cierto sector industrial y la relación de los diferentes factores internos y/o externos que contribuyen a cada uno de ellos con diferentes prioridades y niveles de ponderación. |
| <b>Modelo de competitividad de sectores industriales</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Dalmau, Segarra, Hervás (2005)  | -Aspectos endógenos (Recursos y capacidades)<br>-Aspectos exógenos (concentración geográfica)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Este modelo fundamentalmente se basa en las ideas sobre competitividad de un sector industrial planteadas por la teoría de recursos y capacidades, aplicadas a                                                                                                                                                                                                                |

|                                                                                     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>geográficamente concentrados.</b>                                                |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | un sector industrial. Analizando, en concreto, la actuación industrial sinérgica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Modelo de indicadores de la competitividad local y factores de la producción</b> | Berumen (2006)           | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Las cuentas de producción</li> <li>-La matriz insumo-producto</li> <li>-El comercio exterior de los sectores productivos locales.</li> <li>-Los flujos espaciales de factores de la producción</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Para lograr mejores niveles de competitividad local es necesario reconocer los indicadores de los sectores productivos locales.</p> <p>Este modelo se centra en analizar y en evaluar los indicadores de actividad de aquellos sectores productivos que mejor se adaptan a los intereses específicos de la competitividad local:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Las cuentas de producción;</li> <li>(2) La matriz insumo-producto;</li> <li>(3) El comercio exterior de los sectores productivos locales.</li> <li>(4) Los flujos espaciales de los factores de la producción.</li> </ol>        |
| <b>Modelo del Diamante de la competitividad de Porter.</b>                          | Porter (1990)            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones de factores (Insumos)</li> <li>- Contexto para la estrategia y rivalidad empresarial.</li> <li>- Condiciones de demanda</li> <li>- Industrias relacionadas y de apoyo</li> <li>- Azar</li> <li>- Gobierno</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 | La competitividad de las empresas ha sido analizada teóricamente por Porter en el llamado "Diamante de la Competitividad" en el que cuatro determinantes interrelacionados (condiciones de los factores de producción; condiciones de la demanda; estrategia, estructura y rivalidad; sectores conexos y de apoyo) y dos elementos exógenos (gobierno y azar) determinan el potencial competitivo de una empresa.                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Modelo pentágono de la competitividad de Rugman</b>                              | Rugman (1991)            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones de factores (Insumos)</li> <li>- Contexto para la estrategia y rivalidad empresarial.</li> <li>- Condiciones de demanda</li> <li>- Industrias relacionadas y de apoyo</li> <li>- Azar</li> <li>- Gobierno</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 | En primer término, la influencia del gobierno hacia los otros determinantes no entra en discusión en tanto todos los determinantes pueden ser afectados por políticas gubernamentales; por ello, es justificable que el gobierno para Porter sea una variable exógena. Sin embargo, la pregunta le apunta a la forma en que los cuatro determinantes afectan al gobierno, situación que también puede ser posible. Esta pregunta no queda resuelta en Porter y en cambio sí es determinada por uno de sus críticos, Alan Rugman (1991), quien incluye al gobierno como un quinto determinante de la competitividad. |
| <b>Modelo de competitividad sistémica.</b>                                          | Altenburg (1998)         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel micro</li> <li>Nivel Meso</li> <li>Nivel Macro</li> <li>Nivel Meta</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Para el modelo sistémico, los pilares del ambiente mesoeconómico son el vínculo entre los niveles macro y micro en la estructura industrial, las exportaciones/importaciones regionales, la infraestructura, el medio ambiente, la tecnología, la educación y el trabajo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Doble (diamante) pentágono de Rugman</b>                                         | Rugman (1991)            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones de factores (Insumos)</li> <li>- Contexto para la estrategia y rivalidad empresarial.</li> <li>- Condiciones de demanda</li> <li>- Industrias relacionadas y de apoyo</li> <li>- Azar</li> <li>- Gobierno</li> <li>- Condiciones de factores (Insumos) (2)</li> <li>- Contexto para la estrategia y rivalidad empresarial.(2)</li> <li>- Condiciones de demanda (2)</li> <li>- Industrias relacionadas y de apoyo</li> <li>- Gobierno (2)</li> </ul> | Rugman propone la inclusión de un doble diamante (o doble pentágono, si se incluye la crítica de endogeneidad del gobierno). Por un lado, estaría el diamante (pentágono) doméstico que analiza el ambiente nacional de las empresas y, por otro lado, un diamante (pentágono) del ambiente global.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Modelo de fuentes de competitividad a nivel empresa.</b>                         | Ambastha y Momaya (2004) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las fuentes de competitividad son:</li> <li>-Activos</li> <li>-Procesos</li> <li>-Desempeño de la firma.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Quienes sostienen que la competitividad a nivel empresa consiste en un conjunto de fuentes de competitividad categorizadas en activos, procesos y desempeño de la empresa, mismos que                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                                                                              |                                   |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                              |                                   |                                                                                                                                                                                                            | se inscriben en un conjunto de niveles estratégicos (activos y desempeño) y operativos. Las fuentes de competitividad (activos, procesos y desempeño de la firma) proporcionan una ventaja competitiva a la empresa.                                                                                                                                                                    |
| <b>Modelo que relación a constructos, características y dimensiones de competitividad para pequeñas y medianas empresas.</b> | Man, Lau y Chan (2001).           | Deben incluirse cuatro constructos principales: factores internos, factores externos, influencia del emprendedor y el desempeño de la empresa en el largo plazo.                                           | Proponen tres factores clave para la competitividad de pequeñas y medianas empresas que influyen directamente en el desempeño de la firma: factores internos, factores del entorno y la influencia del emprendedor.                                                                                                                                                                     |
| <b>El modelo de la competencia entre rivales</b>                                                                             | Hitt, Ireland y Hoskisson, (2004) | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Análisis de competidoras</li> <li>-Motores del comportamiento competitivo</li> <li>-Rivalidad entre competidoras</li> <li>-Resultados/retroalimentación</li> </ul> | Estudia la competitividad desde ambos enfoques, ya que propone que la competitividad se analice desde el nivel empresa en relación con la industria a la que pertenece. Que permite a las empresas prever el comportamiento de las competidoras y anticipar así las acciones correctas que les permitan mejorar su posición estratégica en el mercado y elevar su desempeño financiero. |

Fuente de elaboración: propia

## 2.5. Estudios empíricos relacionados con competitividad

### 2.5.1. Estudios empíricos que analizan la competitividad en diferentes ambientes.

En un estudio realizado en Venezuela, se sostiene por Narváez, Fernández, Revilla y Sénior (2005). Que el análisis de un sector empresarial permite determinar las posibilidades estratégicas para desarrollar la capacidad competitiva del mismo. Sin embargo, para llegar a identificar cuál será la mejor estrategia se hace necesario conocer las características y peculiaridades de dicho sector y de su entorno, así como las fuerzas fundamentales que ejercen influencia en el mismo. De allí que su investigación pretende analizar los factores claves de competitividad del sector conformado por la pequeña y mediana empresa (PYMES) ubicada en la Península de Paraguaná, que provee productos y servicios a la industria petrolera establecida en dicha zona. La investigación es de tipo descriptivo, estuvo fundamentada en la modalidad no experimental y el universo poblacional estuvo comprendido por las PYMES registradas en la Cámara Petrolera de Paraguaná. Del estudio realizado se

desprende que en el sector hay una marcada rivalidad entre las empresas que lo conforman y que compiten básicamente en aspectos tales como: precio de venta, costos de producción, calidad de los productos y servicios, y satisfacción al cliente. Además, se establece como propuesta para llegar a alcanzar altos niveles competitivos en este sector, la posibilidad de asociaciones o alianzas de algunas de las empresas a través de la estrategia denominada “competencia”, para de esta manera ofrecer respuesta conjunta a las amenazas, aprovechar mejor las oportunidades y fortalezas y por consiguiente desarrollar el sector de las PYMES en la Península de Paraguaná.

En otro estudio realizado en España por Martínez, Vela, Pérez y Carnicer (2009) Se pretende como objetivo analizar la relación entre la flexibilidad de recursos humanos y la capacidad de innovación de las empresas. También pretenden demostrar qué efecto tiene el dinamismo del entorno en las relaciones de algunas dimensiones de flexibilidad. La población objetivo de la investigación empírica es el sector de automoción en España y la muestra analizada consta de 123 proveedores de primer nivel. Entre los resultados obtenidos, destaca que la flexibilidad interna (capacidad para modificar el conjunto de habilidades y destrezas de los empleados y/o la redistribución en el tiempo de las horas anuales de trabajo) está relacionada positivamente con la innovación, mientras que la influencia de la flexibilidad externa (capacidad de variar el número de trabajadores o de horas trabajadas mediante la contratación y despido de trabajadores) depende del tipo de relación contractual: empleo temporal a corto plazo, empleados de empresas de trabajo temporal o contratos con empresas de consultoría y centros de I+D. Otro resultado destacable es que el dinamismo del entorno modera la relación entre flexibilidad e innovación, de tal forma que las empresas que compiten en

entornos muy dinámicos, pueden beneficiarse más de algunas de las dimensiones de flexibilidad externa o interna que cuando el entorno es poco cambiante.

Sirikrai y Tang (2006) plantean un modelo jerárquico analítico de los principales indicadores y factores que determinan la competitividad de un sector industrial, para ello integran elementos de dirección estratégica (indicadores financieros) y de las operaciones de una organización (indicadores no financieros). Este modelo, plantea que la resultante de competitividad de un sector industrial es de naturaleza variada mediante la interacción compleja de diversos factores de índole externos e internos a la organización, que impactan de manera simultánea a diferentes indicadores de competitividad.

En otro estudio Torres (2007) realizado en relación de los factores de éxito en el desarrollo de proveedores locales de manufacturas en la industria, describe el rol de los proveedores de tecnologías en la economía local y los límites que presenta su desarrollo, y establece una sistematización para el estudio de los factores relevantes. La investigación envolvió un levantamiento de material empírico a través de 75 entrevistas, las cuales fueron evaluadas a través de métodos estadísticos y cualitativos. Cabe aquí hacer una distinción entre los tipos de proveedores, los cuales pueden ser intensivos en el uso de mano de obra o intensivos en el uso de tecnología (proveedores-t). Los primeros son mayoritariamente proveedores de servicios que no requieren mano de obra calificada y proveedores de bienes no diferenciados. Los segundos, en tanto, desarrollan actividades que requieren capacidades especiales tales como conocimiento, capital y acceso a tecnologías. Dentro de estos últimos

cuentan, los proveedores de maquinaria, insumos de la producción y servicios intensivos en conocimiento.

También Pulido (1995) sostiene en su modelo de factores de competitividad para la industria, que el primer paso consiste en identificar competitividad con productividad del factor trabajo, es decir, con producción por persona u hora trabajada. Un segundo nivel en la lucha por las mejoras de competitividad consiste en hacer las cuentas en términos de costos en lugar de en número de trabajadores. El tercer nivel de lucha por las mejoras de competitividad, exige pasar ya de vigilar costos de producción a considerar precios finales en su conjunto. El cuarto nivel se trata de sustituir comparaciones del tipo precios/costos por otras de calidad, atención al cliente, servicio post-venta, distribución amplia y eficaz, nuevos diseños, etc. Un último pasó y llegamos a lo que, para nosotros es el quinto nivel: la estrategia competitiva integral en que no sólo se parte de una competitividad estructural, sino que se desarrollan sus implicaciones dinámicas y se integran en una auténtica estrategia-país, adicional a la estrategia-empresa e incluso a la estrategia sector.

En un estudio realizado por Jiménez, Domínguez y Martínez (2008) donde el objetivo de este estudio fue analizar el efecto de la innovación sobre la relaciones entre estrategias de manufactura-competitividad y estrategias de mercadotecnia-competitividad. Para tal efecto se aplicó un cuestionario a 337 empresarios localizados en Michoacán, el Estado de México, Guanajuato, Puebla, Jalisco, Guerrero, Oaxaca y Veracruz. El cual tuvo como resultado que las estrategias más utilizadas por los empresarios son las de calidad del producto y el manejo de precios. Los resultados mostraron una relación positiva y directa entre estrategias de manufactura y

competitividad y, estrategias de mercadotecnia y competitividad. La innovación como variable no modifica las relaciones encontradas inicialmente, pero el análisis entre dimensiones manifiesta el efecto de la innovación del producto, sobre las relaciones entre el uso de los costos de oportunidad, la flexibilidad en el proceso de producción, satisfacción con el negocio, servicios del intermediario, el prestigio de la empresa y publicidad.

En otro estudio realizado por De La Fuente y Torres (2008) analizan los principales factores a nivel de la empresa que han determinado el éxito de los proveedores locales en Chile, en términos de participación de mercado. La investigación envolvió un levantamiento de material empírico a través de 50 entrevistas, las cuales fueron evaluadas cualitativamente y por medio de un análisis econométrico de corte transversal, usando variables explicativas cualitativas. Los resultados destacan la especialización sectorial, la innovación en productos especializados para la industria y la cooperación horizontal, dentro de la estrategia de entrada; y la antigüedad de la empresa, la capacidad de innovación interna, la capacidad financiera (capacidad de otorgar crédito a clientes y bajo nivel de endeudamiento) y la diversificación de la cartera productos, dentro de la competitividad previa, como determinantes del éxito de los proveedores. Este modelo utiliza el juicio de expertos que sistemáticamente utilizan un proceso causa-efecto, a fin de determinar cuáles son los principales indicadores que definen la competitividad en cierto sector industrial y la relación de los diferentes factores internos y/o externos que contribuyen a cada uno de ellos con diferentes prioridades y niveles de ponderación.

Por otro lado en un estudio longitudinal realizado por Ramírez, Ramírez y Juárez (1996) ellos sostienen que dentro del marco del Tratado de Libre Comercio, se pretende que productores mexicanos compitan con los productores de los otros países que firmaron este acuerdo, sin embargo existe una gran diferencia tecnológica y de producción entre México y Estados Unidos lo que presenta un serio problema para la participación de nuestro país en el TLC.

En México la tecnología empleada y las condiciones de producción son muy diferentes y esto ocasiona una gran variabilidad en los costos de producción y los rendimientos obtenidos en función de la región. Ante esta variabilidad se requiere conocer la competitividad de los productores por región específica mediante un estudio longitudinal que comprende siete años (1989-1995) en once municipios de la región oriente del Estado de Puebla. Anualmente se realizaron encuestas aleatoriamente con más de 120 productores y aproximadamente 25 comunidades muestreadas. El número total de productores entrevistados fue de 971 durante el periodo de investigación. Los principales aspectos contemplados en este estudio son los costos de producción y los rendimientos obtenidos por productor y comparar los precios internacionales para conocer el papel del productor mexicano de una región con buenas condiciones productivas.

En otro estudio realizado por Suca y Suca (2008), Ellos sostienen que en la formulación del Diamante del Agro-negocio, se aplicaron las teorías y modelos de Michael Porter. Referentes a la competitividad en el sector del agro-negocio, para lo cual se implementó el modelo de las cinco fuerzas del mismo autor, resultando atractivo este sector para los actores del agro-negocio. El desarrollo actual de las categorías

genéricas en factores avanzados que se han creado dentro del agro-negocio, le permite ser dinámico y competitivo en el mercado interno. En cambio, las categorías referentes a recursos físicos, recursos humanos y primordialmente recursos de capital no han contribuido de manera significativa en el desarrollo de la ventaja competitiva del agro-negocio. Tomando como referencia el análisis de los componentes del agro-negocio, los intermediarios son un factor que no permite que los productores obtengan la máxima rentabilidad. Tampoco los productos procesados tienen mayor aceptación debido a la desconfianza en cuanto a la calidad de su proceso. El mercado nacional es atractivo, aunque no muestra una mejora en la calidad de la oferta, vale decir, calidad de la presentación. El ingreso de nuevos competidores no viene a ser una amenaza en el corto y mediano plazo para el sector; existiendo barreras de entrada como el aprendizaje heredado de ancestros, organización de productores, mano de obra barata y, principalmente, las condiciones ambientales o climáticas. Sin embargo, existe cierto riesgo por cuanto los países del norte están investigando el tema en sus regiones, y con el grado de desarrollo tecnológico que los caracteriza son una amenaza en el largo plazo. No existe poder de negociación por parte de los compradores internos, por lo que estos productos pueden ser ofertados y colocados a un precio justo en base a la oferta y demanda. La demanda de servicios e insumos aún es menor que la oferta, por lo que no hay fuerte poder de negociación de parte de los proveedores.

A continuación se presenta una tabla donde se analizan algunos de los estudios que han utilizado modelos para hacer un análisis de competitividad en un sector y región geográfica específica. Debemos mencionar que el modelo para medir la competitividad a nivel sector industrial más aceptado, es el de las 5 fuerzas de Porter. El cual describe

a la competitividad como la resultante que se da al sumar la situación prevaleciente de cada uno de los elementos del mercado: clientes, proveedores, competidores, productos sustitutos y nivel de rivalidad del sector.

**Figura 11 Tabla Estudios empíricos aplicados en diferentes países relacionados con competitividad.**

| Modelos o estudios                                                                                                                | Autores                                    | Variables analizadas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Modelo para el análisis de competitividad en las pymes del sector petrolero de La península de paraguaná.</b>                  | Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Condiciones de los factores. Situación de la nación en cuanto a los factores de producción, tales como la mano de obra especializada o la infraestructura, necesarios para competir en un sector determinado.</li> <li>2. Condiciones de la demanda. Naturaleza de la demanda del producto o servicio en cuestión en el mercado interior.</li> <li>3. Sectores afines y auxiliares. Presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y afines que sean internacionalmente competitivos.</li> <li>4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Las condiciones en la nación que rigen el modo con que las empresas se crean, organizan y gestionan, así como la naturaleza de la competencia interna.</li> <li>5. El papel del Estado</li> </ol> <p>La iniciativa que ha tenido el estado venezolano para promover y desarrollar los siguientes factores:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. creación de factores avanzados (desarrollo de capacidad tecnológica, formación de recursos humanos, apoyo a centros educativos especializados)</li> <li>b. creación de la demanda (esfuerzos de los diferentes gobiernos venezolanos para crear las organizaciones que compitan).</li> </ol> |
| <b>Modelo para el análisis de la flexibilidad de recursos humanos e innovación: competitividad en la industria de automoción.</b> | Martínez, Vela, Pérez y Carnicer (2009)    | <p>Recursos Humanos en relación a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Flexibilidad interna (capacidad para modificar el conjunto de habilidades y destrezas de los empleados y/o la redistribución en el tiempo de las horas anuales de trabajo)</li> <li>-Flexibilidad externa (capacidad de variar el número de trabajadores o de horas trabajadas mediante la contratación y despido de trabajadores)</li> <li>-Innovación empresarial.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Modelo jerárquico analítico de la competitividad industrial</b>                                                                | Sirikrai y Tang (2006)                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Condiciones competitivas</li> <li>-Papel gubernamental</li> <li>-Recursos administrativos</li> <li>-Capacidades tecnológicas</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Modelo para el análisis de los determinantes en el desarrollo de los proveedores</b>                                           | Torres (2007)                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estrategia operaciones (Mejoras en infraestructura, capacitación )</li> <li>-Estrategia de cooperación (Cooperación proveedores, cooperación horizontal)</li> <li>-Estrategia de marketing ( Investigación de mercado, marketing)</li> <li>-Competitividad en gestión (Formación del gerente, sistema de calidad)</li> <li>Competitividad en marketing (Tendencia de ventas, crédito a clientes)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Modelo de factores de competitividad para la industria.</b>                                                                    | Pulido (1995)                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Identificar competitividad con productividad del factor trabajo, es decir, con producción por persona u hora trabajada.</li> <li>-Hacer las cuentas en términos de costos en lugar de en número de trabajadores.</li> <li>-Exige pasar ya de vigilar costes de producción a considerar precios finales en su conjunto.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                         |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                         |                                       | <p>-Se trata de sustituir comparaciones del tipo precios/costos por otras de calidad, atención al cliente, servicio post-venta, distribución amplia y eficaz, nuevos diseños, etc.</p> <p>-La estrategia competitiva integral en que no sólo se parte de una competitividad estructural, sino que se desarrollan sus implicaciones dinámicas y se integran en una auténtica estrategia-país, adicional a la estrategia-empresa e incluso a la estrategia sector.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Modelo para el análisis de competitividad empresarial en la pequeña y mediana</b>    | Giran, Vargas Y Osta. (2008)          | <p>-Gerencia: este subsistema se analiza a través de cuatro factores claves de éxito, los cuales son: entrenamiento del personal, planificación de compra de materia prima, conocimiento de las funciones dentro de la organización y trabajar con base en estrategias de negocio.</p> <p>-Mercadeo: el estudio de este subsistema contempla seis factores claves de éxito. A saber: rapidez para detectar nuevas tendencias en el mercado, reconocimiento de la marca, productos diferenciados, credibilidad en los despachos, alta participación en el mercado y fijar precios en función del costo.</p> <p>-Calidad: comprende el análisis de cuatro factores: implantación de Norma ISO-9000, materia prima de primera, inspección continua de calidad del producto terminado y empaque adecuado para proteger calidad del producto.</p> <p>-Productividad: éste comprende cuatro factores claves de éxito. A saber: tecnología de punta, reducción permanente de costos de operación, mejoras en productividad por trabajador y programa de mantenimiento preventivo.</p> <p>-Ambiente: este subsistema abarca el estudio de cuatro factores: control de la seguridad sanitaria, capacidad de reducción de desperdicios, política interna de gestión ambiental y cumplimiento de la legislación ambiental vigente.</p> |
| <b>Modelo para determinar las Estrategias y competitividad de empresas en México.</b>   | Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008) | <p>Estrategias de manufactura</p> <p>Calidad, costos, entrega.</p> <p>Flexibilidad de la mercadotecnia</p> <p>Producto, precio, plaza, promoción.</p> <p>Innovación</p> <p>Producto, proceso, organización.</p> <p>Competitividad</p> <p>Crecimiento del negocio, rentabilidad, prestigio del negocio, exportaciones, satisfacción con el negocio.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Modelo de corte transversal para determinar los factores de éxito en proveedores</b> | Torres y De La Fuente (2008)          | <p>Participación de mercado</p> <p>Especialización sectorial</p> <p>Innovación en productos especializados</p> <p>Cooperación horizontal</p> <p>Antigüedad de la empresa</p> <p>Calificación de la mano de obra</p> <p>Capacidad de innovación interna</p> <p>Endeudamiento</p> <p>Capacidad para dar crédito a clientes</p> <p>Diversificación de productos</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Modelo para determinar la competitividad a través de un estudio longitudinal.</b>    | Ramírez, Ramírez y Juárez (1996)      | <p>Las variables que inciden en la competitividad fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Año</li> <li>- Presencia de siniestro</li> <li>- Variables de producción</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Análisis del agro-negocio bajo el modelo del Diamante Competitivo.</b>               | Suca, Suca (2008)                     | <p>(1) El determinante Condiciones de los Factores se tipifica en Factores Básicos y Factores Avanzados, a su vez éstos se desagregan en sub-factores como: recursos humanos, recursos físicos, infraestructura y recursos de capital.</p> <p>(2) El determinante Condiciones de la Demanda es clasificado en los factores: calidad de la demanda, pauta del crecimiento de la demanda interior e internacionalización de la demanda interior.</p> <p>(3) El determinante de Sectores Conexos y de Apoyo, contiene los factores: organizaciones que promueven el consumo, empresas exportadoras y otros sectores.</p> <p>(4) El determinante Gobierno se integra por los factores: DGPA, apoyo en asesoría a las agroindustrias, asociación, apoyo en comercio exterior y vínculo con entidades de educación superior.</p> <p>(5) El determinante Casualidad es integrado por: costumbres de consumo, preferencia por productos, apertura de mercado mundial.</p> <p>(6) Finalmente el determinante Estrategias; Estructura y Rivalidad, está integrado por ocho factores funcionales: planeación estratégica, producción, aspecto financiero, comercialización, aseguramiento de la calidad y recursos humanos.</p>                                                                                                        |
| <b>Modelo para identificar las variables</b>                                            | Patlan (2008)                         | <p>-La edad de la empresa</p> <p>-La propiedad del capital</p> <p>-El desempeño exportador de las empresas</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                          |                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>asociadas al potencial competitivo de las empresas.</b>               |                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Las ventas generadas por las empresas</li> <li>-La ubicación de la empresa</li> <li>-Los resultados de las innovaciones realizadas.</li> <li>-Variable dummy referente a si recibió algún apoyo gubernamental para la realización de dichas innovaciones.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Modelo de creación de ventajas competitivas para la empresa Bruno</b> | Jiménez, Torres (2007) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecimiento de la misión y la visión y objetivos de la empresa que le permitirán al empresario enfocar su atención en las metas deseadas.</li> <li>2. Análisis del ambiente externo: Cuyo objetivo es establecer los criterios para que la empresa pueda identificar a sus competidores directos; así como es que la empresa identifique los factores más relevantes del ambiente externo y reunir información importante sobre ellos, dicha información deberá ser analizada y evaluada para determinar las oportunidades, amenazas y competencias centrales que debe adquirir; así como los recursos tangibles e intangibles que debe renovar o incorporar para crear una ventaja competitiva.</li> <li>3. Análisis del ambiente interno: El objetivo de esta etapa es que la empresa identifique sus fortalezas y debilidades, así como las capacidades centrales que posee y que deben ser la base del establecimiento de sus estrategias de mercado, a partir de la Análisis del ambiente interno Establecimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa Análisis del ambiente externo Revisión de la misión, y objetivos de la empresa Formulación de posibles estrategias Evaluación y selección de las alternativas de acción disgregación de su cadena de valor, que le ayudarán a lograr una ventaja competitiva</li> <li>4. Revisión de la misión de la empresa y los objetivos: En donde se establece que la misión y los objetivos de la empresa deben ser congruentes con los resultados del análisis externo e interno, en caso contrario se deberán replantear los objetivos o adquirir los recursos y capacidades necesarias.</li> <li>5. Formulación de posibles estrategias competitivas: El objetivo de esta etapa es que el empresario determine los posibles rumbos de acción que sean accesibles a la empresa.</li> <li>6. Evaluación y selección de las estrategias a implantar: Cuyo objetivo es identificar aquellas que le generen a la empresa la mayor cantidad posible de ingresos por tener la mayor probabilidad de éxito y seleccionar aquellas que la empresa tenga la capacidad de implantar más rápido o mejor que la competencia y se establecen los criterios preponderantes para que la empresa evalúe y seleccione dichas estrategias.</li> <li>7. Implantación de las estrategias: Los objetivos de la implantación de las estrategias son alinear los recursos y capacidades de la empresa para el logro de los objetivos a través de la formulación de acciones concretas y asegurar que todos los empleados entiendan claramente su contribución al éxito de la estrategia elegida a través de la formulación de políticas y acciones concretas</li> </ol> |

Fuente de elaboración: propia

### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Descripción general de la metodología empleada**

En este apartado se hace una descripción general del desarrollo de esta investigación, de acuerdo con García (2005) una investigación científica debe ser presentada en forma secuencial y simultánea, tomando decisiones en diferentes etapas de ella. Se debe planear de manera cuidadosa todo el proceso de la investigación, elaborando un proyecto que indique con claridad las etapas por realizar, definiendo que es lo que se pretende lograr y qué tipo de investigación es la que se efectuará; así como la clase de datos que se recopilarán y la metodología que se utilizará para analizar los datos. Por lo tanto en este capítulo explicaremos las distintas etapas de realización del trabajo de naturaleza cuantitativa que hemos llevado a cabo.

Para comenzar con este capítulo de metodología de la investigación, hemos dedicado un primer apartado para explicar el diseño de la investigación así como la concepción de la idea de la investigación y el problema de investigación, posteriormente definimos los objetivos de la investigación y formulación de preguntas de investigación; Además y siguiendo con la metodología dedicamos el siguiente apartado a explicar el tipo de metodología que se va a seguir en función de los objetivos propuestos. Seguidamente nos detendremos en la descripción específica de nuestra población de estudio, indicando los principales factores por los que ha quedado delimitada, incluyendo además la fórmula estadística utilizada para determinar la muestra. En un siguiente apartado se definirá cual ha sido la técnica y el instrumento empleado para la recopilación de la información acerca de las empresas que conforman la muestra, que básicamente se centra en la encuesta. Enseguida explicaremos las principales

variables que hemos incluido en la investigación y las medidas utilizadas para hacerlas operativas. Por otro lado dedicamos un apartado al análisis de las escalas de medida, de modo que analizamos las diferentes dimensiones de la competitividad de acuerdo con el modelo utilizado, a partir de un análisis factorial, así como también se comprobó la fiabilidad y validez de la anterior escala de medida con la que hemos obtenido la información, misma que utilizamos en el siguiente apartado. Y por ultimo detallaremos las hipótesis utilizadas en la investigación así como las técnicas analíticas para contrastar las mismas desde el punto de vista estadístico.

### **3.1.1. Diseño de la investigación**

Se detalla un estudio que proporciona los elementos necesarios sobre las generalidades de la comercialización de autos usados y su situación en el contexto mundial así como su importancia en la zona fronteriza de Mexicali, Baja California México. Posteriormente se identifican diferentes modelos y teorías con respecto a la competitividad empresarial, así como las variables que establecen dichos modelos, lo cual es parte del marco teórico y conceptual de la investigación. La investigación centra su estudio en el conocimiento de la situación de empresas comercializadoras de autos en Mexicali, Baja California, por lo que se describe de manera amplia al sector de las comercializadoras de autos usados, para ello se realizaron estudios que nos proporcionaron la información descriptiva del objeto de estudio.

### **3.1.2. Concepción de la idea de la investigación**

Para afinar la idea de la investigación se realizó una observación directa de la situación que prevalece en las comercializadoras de autos en Mexicali, Baja California, México. En la actualidad; asimismo, se tuvieron consultas y conversaciones con directores y

propietarios de comercializadoras de autos usados, presidentes de cámaras empresariales y asociaciones del ramo de autos usados, agentes aduanales y directores de empresas especializadas en importación de autos usados, así como con expertos académicos. En este sentido, el suscrito preside desde hace 10 años una comercializadora de autos usados donde la falta de competitividad del sector ha significado grandes desembolsos para la empresa en un afán de mantener la competitividad empresarial (sin embargo más adelante se señala la independencia del investigador con el objeto de estudio). Esta experiencia nos ha permitido tomar conciencia de la necesidad de desarrollar investigaciones aplicadas a las comercializadoras de autos usados en la región.

### **3.1.3. Objetivo general**

El estudio tuvo como objetivo general, comparar los factores que influyen en la competitividad de las comercializadoras de autos usados en Mexicali, B.C. y determinar la posible influencia de factores organizacionales, desde el modelo de la ventaja competitiva de Porter.

### **3.1.4. Objetivos específicos**

Objetivo particular I.- Evaluar en qué medida existe asociación de la competitividad de las comercializadoras de autos usados de Mexicali, Baja California, México; con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con papel del gobierno

Objetivo particular II.- Determinar si existen diferencias significativas entre los factores que determinan la competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) de las comercializadoras de autos en Mexicali, Baja California, México

Objetivo particular III.- Analizar si existen diferencias significativas entre los factores de competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) por la influencia de cada una de las variables organizacionales y de estructura empresarial que se manejan en esta investigación (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio) en las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México

### **3.1.5. Planteamiento del problema de la investigación**

El planteamiento del problema consiste en determinar los factores que afectan la competitividad de las comercializadoras de autos usados en Mexicali Baja California, México.

El presente trabajo se circunscribe a la comercializadoras de autos usados que se encuentran afiliadas a la Cámara Nacional de Comercio en la ciudad de Mexicali, Baja California, México. Quienes a pesar de las muchas acciones para atacar los problemas de competitividad en su sector, han obtenido escasos resultados debido a la falta de estudios específicos con propuestas concretas. También se observa un punto de referencia para toda la franja y región fronteriza, ya que las comercializadoras de autos

han tenido un crecimiento mayúsculo en los últimos años, mas aun se puede observar según datos del SAT, como se han incrementado las importaciones de autos por esta frontera. Así mismo debemos contemplar la apertura comercial que se está llevando a cabo en este sector influenciado por el Tratado de libre comercio de América del norte, el cual acciona un mecanismo de desgravación arancelaria a partir del 2009.

## **3.2. Formulación de las preguntas básicas de la investigación**

### **3.2.1. Pregunta general de investigación.**

¿Existe competitividad en las comercializadoras de autos usados de Mexicali Baja California, México y esta está relacionada con algunos factores de organización y estructura empresarial?

### **3.2.2. Preguntas específicas**

1.- ¿Existe asociación de la competitividad de las comercializadoras de autos usados de Mexicali Baja California, México; con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con papel del gobierno?

2.- ¿Existen diferencias significativas entre los factores que determinan la competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) de las comercializadoras de autos en Mexicali, Baja California, México?

3.- ¿Existen diferencias significativas entre los factores de competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) por la influencia de cada una de las variables organizacionales y de estructura empresarial que se manejan en esta investigación (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio) en las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México?

### **3.3. Descripción de la metodología y el tipo de estudio.**

Como sostuvo Ibáñez (1996) en el capítulo de metodología se describen el proceso de investigación como tal, es decir, los sujetos estudiados, el material utilizado y el procedimiento que se siguió o seguirá en busca del conocimiento.

Para puntualizar la metodología y el tipo de estudio seguidos en este trabajo debemos contestar a las siguientes preguntas:

I.- ¿El investigador está relacionado en el campo de estudio o es un sujeto totalmente independiente del objeto estudiado?

II.- ¿Se cuenta con un tamaño de muestra amplio o una muestra pequeña?

III.- ¿Se pretende comprobar teorías o generar hipótesis y teorías nuevas?

IV.- ¿Se trata de un experimento controlado o de un estudio realizado de campo?

V.- ¿Cual es el propósito de la investigación?

La respuesta a estas preguntas nos ayudara a explicar de una manera más clara los procedimientos utilizados para la realización de esta investigación.

Al responder a las preguntas anteriores, podemos observar que nuestro enfoque metodológico se define claramente en la utilización principal de una metodología cuantitativa. Sustentado en que existe una amplia investigación acerca de los temas que se tratan en este trabajo, que han sido revisados en la primera parte del marco teórico de esta investigación y habiendo sido estudiados en diferentes contextos internacionales así como también en diferentes tipos de organizaciones y empresas. Así entonces lo que se busca es comprobar las teorías e hipótesis establecidas a partir de otros estudios y proporcionar nueva evidencia que contribuya a comprobar y verificar los hallazgos anteriores para fortalecer la generalización de los mismos ante cualquier situación o contexto, o en otro sentido de no poder confirmar nuestra hipótesis, aportar nuevos datos que conlleven a un mejor entendimiento de la realidad empresarial que se vive actualmente.

En otro sentido, respecto a las posibilidades de generalización de los resultados, lo que se pretende es precisamente abarcar una amplia muestra representativa de la población objeto del estudio. Por lo que para responder a la pregunta número cuatro se pretende realizar un estudio de campo y no se trata de un experimento controlado. Debemos comentar también que tradicionalmente la ciencia se ha pronunciado por que el investigador se mantenga completamente independiente al objeto de estudio, en algunas de las ocasiones se ha observado que esta situación ideal no es posible. En este sentido, la postura fue mantenernos al margen en la medida de lo posible, de las potenciales influencias que pudieran surgir.

Para terminar, respecto al propósito de la investigación, se trata de un estudio esencialmente descriptivo de las relaciones que se producen entre las variables especificadas en las hipótesis de la investigación. Más aun es también explicativo en la medida que se explicaran dichas asociaciones, aplicando las técnicas estadísticas que nos faciliten ese trabajo. También debe mencionarse que esta investigación es también exploratoria en la medida en que algunas hipótesis lo permiten. Con todo esto afirmo que el enfoque de este estudio es cuantitativo, y que el propósito básico es descriptivo, mas sin embargo también presenta rasgos explicativos y exploratorios.

### **3.3.1. Población de estudio**

Continuando con la siguiente parte de la metodología comenzamos con el diseño de la investigación con la elección de la población o universo de estudio. En la misma línea, para esta investigación tomamos como unidad de análisis empresas comercializadoras radicadas en la frontera de Mexicali, Baja California, México; En donde no sea realizado ningún estudio de estas características, al menos del que haya tenido conocimiento. Así, en primer lugar, se procedió a confeccionar una base de datos de las empresas comercializadoras de autos usados objeto del análisis. Para lo cual se busco en las siguientes bases de datos:

-Cámara Nacional de Comercio. Base de datos del 2008. 113 empresas comercializadoras de autos usados activas.

-ABCA. Base de Datos del 2008. 70 empresas comercializadoras de autos usados.

-AVACUMEX. Base de Datos del 2008. 58 empresas comercializadoras de autos usados.

La revisión de la información obtenida de estas fuentes nos muestra la falta de consistencia de cada una de ellas por separado, siendo la carencia de homogeneidad su característica principal, ya que no aparecen exactamente las mismas empresas en cada una de las bases de datos.

Entendiendo estas limitaciones, de entre las posibilidades antes mencionadas optamos por la base de datos de la Cámara Nacional de Comercio, ya utilizada en otros estudios dentro del área de Micro, pequeña y Mediana Empresa.

En esta base de datos encontramos información detallada de cada empresa comercializadora de autos usados a partir de determinados datos como son su nombre, denominación o razón social, dirección, teléfono, a los que podemos añadir también el número de empleados y el año de su fundación o registro entre otros datos.

De igual manera se optó por hacer cruces de información entre las tres bases de datos y se confirmó que todas las empresas de ABCA y AVACUMEX se encuentran en la base de datos de Cámara Nacional de Comercio.

De tal manera que esta información de la Base de datos de Cámara Nacional de Comercio fue la que nos sirvió para delimitar nuestra población de estudio.

Por lo que contamos con una población de 113 empresas comercializadoras de autos usados, población que sirvió de base para el estudio.

### 3.3.2. Tamaño de la muestra.

Debido a que el objetivo de la investigación es obtener proporciones poblacionales en cuanto a diversos aspectos cualitativos, se utilizó la fórmula para determinar el tamaño de la muestra de una proporción. Como se debe tener conocimiento de los valores p y q a fin de estimar n, teóricamente, cuando no se tiene conocimiento previo del valor del parámetro p, es factible utilizar un valor de  $p = 0.5$ , debido a que este valor da como resultado el tamaño de muestra más grande posible.

Como en este caso no se tuvo conocimiento del valor de p, para cada una de las dimensiones, se procedió a utilizar un valor de  $p = 0.5$ , utilizando la fórmula de la proporción para población finita para determinar el tamaño de la muestra, ya que se conoce el total de la población de comercializadoras de autos usados de la región de Mexicali, Baja California, México:

$$n = \frac{NZ_{\alpha}^2 p(q)}{(N-1)e^2 + Z_{\alpha}^2 p(q)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población Total

$Z_{\alpha}$  = Valor critico Z correspondiente a un 95% de confianza, 1.96

p = Proporción esperada

q = (1 - P)

e = Precisión, en este caso .05 o 5%

Así estimamos el tamaño de la muestra para:

$$n = 71$$

$$N = 113 \quad 113 (3.8416) (0.5) (0.5)$$

$$Z_{\alpha} = 1.96 \quad n = \frac{113 (3.8416) (0.5) (0.5)}{(1.96)^2} = 71.37$$

$$p = 0.5 \quad (113-1)(0.0025)+(3.8416)(0.5)(0.5)$$

$$q = 0.5$$

$$e = .05$$

La fracción  $n/N$ , aquí  $71/113(100) = 62.83\%$  son las empresas comercializadoras de autos usados requeridos por la muestra.

La información acerca de la población de estudio que se ha estado describiendo a través de este capítulo de metodología se resume en la siguiente ficha técnica que se muestra a continuación.

**Figura 12 Tabla Ficha técnica de la investigación**

|                                                 |                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ámbito</b>                                   | <b>Local</b>                                                                                                                            |
| <b>Universo</b>                                 | Empresas comercializadoras de autos usados en operación en enero de 2009 radicadas en la frontera de Mexicali, Baja California, México. |
| <b>Población</b>                                | 113 Empresas                                                                                                                            |
| <b>Unidad de la muestra</b>                     | Empresa                                                                                                                                 |
| <b>Tamaño de muestra</b>                        | 71 Empresas (62.38% de N)                                                                                                               |
| <b>Error muestral (nivel de confianza)</b>      | 95% donde se utilizó $p=0.5$                                                                                                            |
| <b>Fecha de realización de trabajo de campo</b> | De enero a Octubre de 2009                                                                                                              |
| <b>Método de obtención de la información</b>    | Encuesta cara a cara.                                                                                                                   |
| <b>Encuestado</b>                               | Director o Gerente general                                                                                                              |
| Fuente de elaboración: propia                   |                                                                                                                                         |

### **3.3.3. Recolección de la información.**

En lo que se refiere a la recolección de la información necesaria para analizar el fenómeno objeto de estudio, se pueden utilizar múltiples procedimientos. De acuerdo con la metodología cuantitativa, uno de los más populares y conocidos es la encuesta. Tal y como explica Rojas Soriano (2008) Esta técnica consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra.

En lo que se refiere a la gran cantidad de temas sobre los cuales se han aplicado hasta ahora encuestas, podríamos deducir que prácticamente todo fenómeno social puede ser analizado por este método, que además puede adaptarse para obtener información generalizable de casi cualquier grupo de población. En el mismo sentido, su capacidad para estructurar y estandarizar los datos y su elevada eficiencia para obtener información son algunas de las razones y motivos que nos llevaron a la utilización de este procedimiento de obtención de información.

La encuesta a través de entrevista cara a cara según Hernández, Fernández, Baptista (2008) implica que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los sujetos participantes, el primero hace las preguntas a cada sujeto y anota las respuestas; Su papel es crucial, es una especie de filtro.

De esta forma, la entrevista nos ofrece una elevada calidad y fiabilidad en la información obtenida, derivadas del proceso de interlocución entre el entrevistador y el entrevistado, ya que se pueden aclarar cuestiones no entendidas y comprobar la comprensión de las preguntas o la consistencia de las respuestas, lo que contribuye a lograr un mayor porcentaje de respuestas.

Cabe destacar que el costo económico y tiempo que el método exige por la necesidad de realizar un buen número de desplazamientos es alto. Sin embargo se optó por realizar las encuestas cara a cara para lo cual se capacitaron a 6 encuestadores para la aplicación del instrumento lo cual nos brindó un buen resultado y una rápida aplicación del mismo. De esta forma accedimos a encuestar al total de la muestra.

La elaboración del cuestionario que ha servido como principal fuente de recolección de información se llevó a cabo en varias fases. En primer lugar, procedimos a realizar una amplia revisión de estudios anteriores en los que se habían planteado cuestiones de Condiciones de Factores, Estrategia y Rivalidad, Industrias de soporte, Condiciones de la demanda y Papel del gobierno, de manera que los ítems incluidos en nuestra encuesta han sido utilizados y analizado en investigaciones previas como queda reflejado en las siguientes tablas.

**Figura 13 Tabla matriz metodológica de operacionalización de las variables**

**Condiciones de los factores**

| <b>Variable: Condiciones de los factores</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Definición Conceptual:</b> Significa que debe existir una relación más estrecha entre el éxito de una industria o comercio y la creación de factores de producción especializados necesarios para el éxito.</p> <p><b>Definición Operacional:</b> Se refiere a los factores de producción y su relación con los procesos de organización de la empresa para lograr tener más productividad con los mismos.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Dimensión</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Investigaciones Previas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>Recursos humanos</b><br/> <b>Definición:</b> Representa la cantidad, la capacidad y el costo del personal, teniendo en cuenta las horas normales de trabajo y la ética del mismo.</p>                                                                                                                                                                                                                          | <p>Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)<br/> Martínez, Vela, Pérez y Carnicer (2009)<br/> Sirikrai y Tang (2006)<br/> Torres (2007)<br/> Pulido (1995)<br/> Giran, Vargas Y Osta. (2008)<br/> Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008)<br/> Torres y De La Fuente (2008)<br/> Ramírez, Ramírez y Juárez (1996)<br/> Suca, Suca (2008)<br/> Jiménez, Torres (2007)</p> |
| <p><b>Recursos de capital</b><br/> <b>Definición:</b> Representa la cantidad y el costo de capital disponibles para realizar inversiones en la industria.</p>                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)<br/> Sirikrai y Tang (2006)<br/> Torres (2007)<br/> Pulido (1995)<br/> Giran, Vargas Y Osta. (2008)<br/> Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008)<br/> Torres y De La Fuente (2008)<br/> Ramírez, Ramírez y Juárez (1996)<br/> Suca, Suca (2008)<br/> Patlan (2008)<br/> Jiménez, Torres (2007)</p>                           |
| <p><b>Recursos físicos</b><br/> <b>Definición:</b> Constituye la abundancia, la calidad, la accesibilidad y el costo de la tierra, el agua... Tanto las condiciones climáticas como el tamaño y la localización se incluyen dentro de este grupo de factores.</p>                                                                                                                                                    | <p>Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)<br/> Sirikrai y Tang (2006)<br/> Torres (2007)<br/> Pulido (1995)<br/> Giran, Vargas Y Osta. (2008)<br/> Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008)<br/> Torres y De La Fuente (2008)<br/> Ramírez, Ramírez y Juárez (1996)<br/> Suca, Suca (2008)<br/> Patlan (2008)<br/> Jiménez, Torres (2007)</p>                           |
| <p><b>Recursos de conocimiento</b><br/> <b>Definición:</b> Integra el stock de conocimiento científico, técnico y de mercado sobre bienes y servicios que tiene una nación.</p>                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)<br/> Sirikrai y Tang (2006)<br/> Torres (2007)<br/> Pulido (1995)<br/> Giran, Vargas Y Osta. (2008)<br/> Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008)<br/> Torres y De La Fuente (2008)<br/> Ramírez, Ramírez y Juárez (1996)<br/> Suca, Suca (2008)<br/> Patlan (2008)<br/> Jiménez, Torres (2007)</p>                           |

**Fuente de elaboración propia.**

**Figura 14 Tabla matriz metodológica operacionalización de las variables**

**Estrategia estructura y rivalidad de la firmas**

**Variable:** Estrategia estructura y rivalidad de la firmas

**Definición Conceptual:** La competitividad de un determinado sector es consecuencia de la convergencia de los modos de dirección y de organización prevaleciente en cada país y de las fuentes de ventaja competitiva existentes en cada sector. Ramos (2006)

**Definición Operacional:** Se refiere a la forma en que se organizan, planean y se llevan a cabo los objetivos de las empresas así como también de la forma en la que compiten en cada uno de sus áreas de oportunidad.

| Dimensión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Investigaciones previas                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Prácticas gerenciales y formas de organización.</b><br><b>Definición:</b> las estrategias, las estructuras, las metas, las prácticas directivas, las actitudes individuales y la intensidad de la rivalidad en el sector empresarial son todos aspectos específicos de las industrias de una nación que constituyen determinantes de la ventaja competitiva. Ramos (2006) | Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)<br>Sirikrai y Tang (2006)<br>Torres (2007)<br>Pulido (1995)<br>Giran, Vargas Y Osta. (2008)<br>Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008)<br>Torres y De La Fuente (2008)<br>Ramírez, Ramírez y Juárez (1996)<br>Suca, Suca (2008)<br>Jiménez, Torres (2007) |
| <b>Presencia de rivales desde el punto de vista de costos.</b> <b>Definición:</b> la competitividad de un determinado sector es consecuencia de la convergencia de los modos de dirección y de organización prevaleciente en cada país y de las fuentes de ventaja competitiva existentes en cada sector. Ramos (2006)                                                       | Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)<br>Sirikrai y Tang (2006)<br>Torres (2007)<br>Pulido (1995)<br>Giran, Vargas Y Osta. (2008)<br>Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008)<br>Torres y De La Fuente (2008)<br>Suca, Suca (2008)<br>Jiménez, Torres (2007)                                     |
| <b>Formas de competencia</b> <b>Definición:</b> Cuanto más localizada esté la rivalidad, ésta será más intensa y beneficiosa para las empresas que se ven forzadas a innovar y perciben una presión orientada a la mejora constante. Ramos (2006)                                                                                                                            | Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)<br>Sirikrai y Tang (2006)<br>Torres (2007)<br>Pulido (1995)<br>Giran, Vargas Y Osta. (2008)<br>Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008)<br>Torres y De La Fuente (2008)<br>Suca, Suca (2008)<br>Jiménez, Torres (2007)                                     |

Fuente de elaboración propia.

**Figura 15 Tabla matriz metodológica operacionalización de las variables**

**Industrias de soporte y relacionadas**

**Variable:** Industrias de soporte y relacionadas

**Definición Conceptual:** La presencia en la nación de sectores afines cuyas empresas coordinan o comparten sus actividades de *marketing*, distribución, servicios o tecnología en la cadena de valor, o de sectores de productos complementarios (ej., ordenadores), conlleva a menudo la aparición de nuevos sectores competitivos. Ramos (2006)

**Definición Operacional:** Se refiere a las empresas que le dan soporte en sus actividades a una organización específicamente en áreas que están ligadas con sus actividades diarias aunque no son el fin principal de la empresa.

| Dimensión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Investigaciones Previas                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Características en:</b><br>-Industrias proveedoras<br>-Industrias relacionadas<br><b>Definición:</b> la localización próxima de proveedores y usuarios finales permite a ambos tener una comunicación más fluida, un flujo de información más rápido y constante y un intercambio permanente de ideas e innovaciones. Ramos(2006) | Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)<br>Sirikrai y Tang (2006)<br>Torres (2007)<br>Pulido (1995)<br>Giran, Vargas Y Osta. (2008)<br>Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008)<br>Suca, Suca (2008)<br>Jiménez, Torres (2007) |

Fuente de elaboración propia.

**Figura 16 Tabla matriz metodológica operacionalización de las variables**

**Condiciones de la demanda**

**Variable:** Condiciones de la demanda

**Definición Conceptual:** Las naciones logran ventajas competitivas en aquellos sectores cuya demanda interior informa anticipadamente a las empresas de nuevas necesidades que es necesario cubrir, presionando para que éstas innoven con mayor rapidez y obteniendo así ventajas competitivas y más desarrolladas que las de sus rivales extranjeros. Ramos (2006)

**Definición Operacional:** Se refiere a la forma rápida en que las empresas reaccionan a cuando los mercados indican cuáles son sus necesidades.

| Dimensión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Investigaciones Previas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Tamaño y patrón de crecimiento del mercado</p> <p>Definición: El tamaño del mercado local puede ocasionar ventajas competitivas en aquellas industrias donde existan economías de escala o de aprendizaje, motivando a las empresas locales para que inviertan de forma agresiva en productos a gran escala, desarrollo tecnológico. (Ramos 2006)</p> | <p>Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)</p> <p>Sirikrai y Tang (2006)</p> <p>Torres (2007)</p> <p>Pulido (1995)</p> <p>Giran, Vargas Y Osta. (2008)</p> <p>Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008)</p> <p>Torres y De La Fuente (2008)</p> <p>Ramírez, Ramírez y Juárez (1996)</p> <p>Suca, Suca (2008)</p> <p>Patlan (2008)</p> <p>Jiménez, Torres (2007)</p> |
| <p>Composición del mercado</p> <p>Definición: En la mayoría de las industrias la demanda está segmentada, por lo que aquellos segmentos más significativos y visibles de la demanda doméstica influirían más en las ventajas competitivas. (Ramos 2006)</p>                                                                                              | <p>Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)</p> <p>Sirikrai y Tang (2006)</p> <p>Torres (2007)</p> <p>Pulido (1995)</p> <p>Giran, Vargas Y Osta. (2008)</p> <p>Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008)</p> <p>Torres y De La Fuente (2008)</p> <p>Ramírez, Ramírez y Juárez (1996)</p> <p>Suca, Suca (2008)</p> <p>Patlan (2008)</p> <p>Jiménez, Torres (2007)</p> |

Fuente de elaboración propia.

**Figura 17 Tabla matriz metodológica operacionalización de las variables**

**Papel del gobierno**

**Variable:** El papel del gobierno

**Definición Conceptual:** El papel correcto del Gobierno debe ser el de actuar como catalizador y estimulador, alentando a las empresas a que eleven sus aspiraciones y niveles de competitividad. Ramos (2006)

**Definición Operacional:** Se refiere a la forma en que el gobierno a través de sus políticas incentiva o desalienta las formas de hacer negocios en una región.

| Dimensión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Investigaciones Previas                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Política gubernamental relacionada con impuestos y normas de comercio exterior</b> Definición: La política que tiene éxito es aquella que crea un marco en el que las empresas puedan lograr ventajas competitivas, y no la que hace intervenir al gobierno directamente en el proceso, con la excepción de naciones que están en el inicio del proceso de desarrollo. Ramos (2006) | Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005)<br>Sirikrai y Tang (2006)<br>Giran, Vargas Y Osta. (2008)<br>Suca, Suca (2008)<br>Patlan (2008)<br>Jiménez, Torres (2007) |

Fuente de elaboración propia.

En una segunda fase, tratamos de depurar el cuestionario que utilizaríamos mediante un proceso de discusión y reflexión del borrador preliminar del mismo con algunos compañeros de la clase de investigación, todos ellos profesores e investigadores de áreas relacionadas con la materia objeto de estudio de esta investigación. Así como también con profesores expertos en el ámbito de la estadística aplicada a las ciencias sociales.

Con ello pretendíamos evaluar la validez de contenido, práctica habitual también en otros estudios similares según Hernández et al. (2008) La validez de contenido se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide.

También cabe mencionar que se realizaron las pruebas estadísticas al instrumento que analizan los requisitos que debe cubrir para recolectar apropiadamente los datos cuantitativos, como son: confiabilidad, validez. Más adelante en el capítulo de resultados se presentan las bases de los estudios y métodos para darle confiabilidad y validez a nuestro instrumento.

Finalmente, dadas las desventajas o inconvenientes que se pueden presentar en la recolección de la información mediante encuesta cara a cara, consideramos de especial interés la realización de una prueba piloto que nos corroborara, en la medida de lo posible, que el modelo de lengua empleado era el adecuado, que las preguntas formuladas se entendían y permitían obtener información útil para el estudio, así como comprobar si alguna pregunta planteaba problemas.

Para lo cual estimamos oportuno realizar una serie de entrevistas personales con el director general de cinco de las empresas comercializadoras incluidas en la población de estudio con el propósito de obtener información de primera mano respecto a las posibles dificultades que pudieran encontrar los encuestados al momento de facilitarnos la información requerida.

Consideramos que el director general de las empresas comercializadoras sería la persona idónea para contestarlo por poseer la visión más amplia del conjunto de la organización y su entorno.

Como sostiene Briones (1990) el entrevistador debe comprender que si bien muchas personas no tendrán mayores inconvenientes en responder las preguntas de la encuesta, otras no tienen, en el momento de su ubicación, tiempo para responder, o

bien sienten desconfianza. Cualquiera que sea la situación, además de las acciones iniciales para establecer el “rapport” (palabras de saludo, etc.) el entrevistador debe explicar cuál es el contenido general de la encuesta, quien lo realiza o patrocina, en que se utilizaran los resultados.

En la primera entrevista con estos directores tratamos de informarles sobre el propósito de la investigación, con intención de conocer su disposición a colaborar, así como su disponibilidad de tiempo y los temas que tratar en la entrevista.

Otros trabajos comparables han seguido un procedimiento similar para la recolección de la información. Hernández et al. (2008) cita a León y Montero (2003) quienes manifiestan que el método de entrevista personal, es el que consigue un mayor número de respuestas a las preguntas, su estimación es de 80 a 85% de acuerdo con estudios realizados anteriormente. Incluso puede ser superior a esta cifra con una planeación adecuada.

La realización de esta fase del trabajo de campo nos llevó a introducir algunas pequeñas modificaciones en el cuestionario inicial. Así por ejemplo, se cambió la estructura del cuestionario alterando el orden de algunas preguntas, se mejoró la redacción de algunas otras, reconsideramos separar algunas otras en varios ítems y se amplió la escala utilizada para incluir todos los posibles niveles de decisión. El instrumento definitivo quedo en el anexo I de este trabajo de investigación.

Una vez superada esta fase previa, procedimos a realizar la aplicación de las encuestas con el instrumento definitivo al conjunto de empresas comercializadoras que conforman la totalidad de la muestra descrita anteriormente.

A este respecto, junto al cuestionario adjuntamos una carta presentación en la que se explicaba brevemente el motivo por el cual se realizaba dicha investigación a la empresa y los objetivos de la misma, se garantiza el anonimato de la empresa y se solicitaba su valiosa participación para llevar a cabo el estudio. Después de un tiempo habíamos obtenido la mayoría de los cuestionarios aplicados, y unas semanas más tarde habíamos alcanzado la cifra total de 71 encuestas aplicadas, indicadas en la muestra.

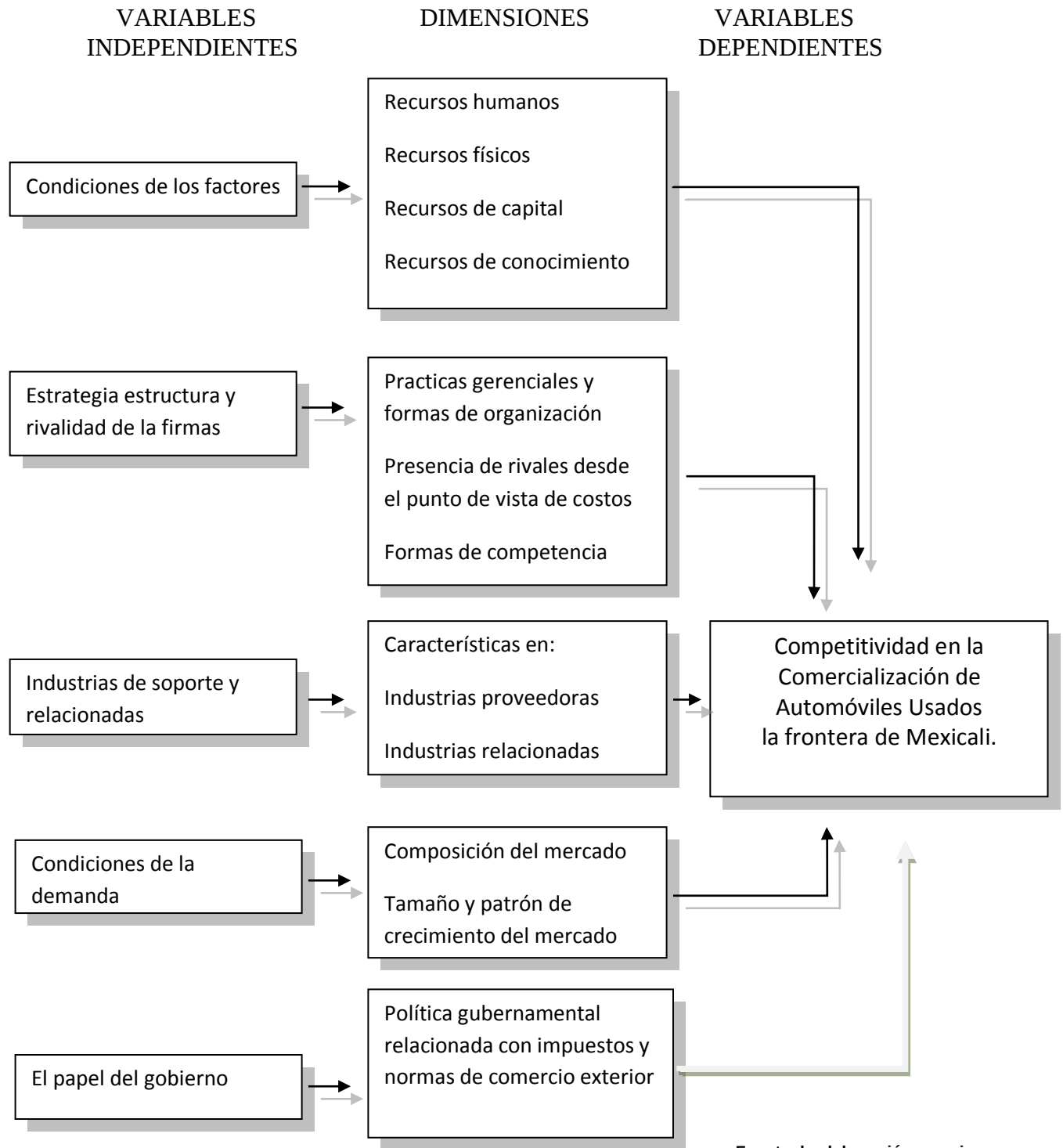
#### **3.3.4. Variables y Medidas**

En este apartado de este capítulo dedicado al diseño de la investigación vamos a exponer las variables utilizadas y la forma en que han sido medidas para desarrollar el estudio que nos ocupa, tal y como fueron planteadas en el instrumento, así como también la manera en que hemos hecho operativos cada uno de los conceptos que en él aparecen.

Variables que conforman el cuestionario

A continuación se presenta un cuadro que define claramente las variables utilizadas en esta investigación:

**Figura 18 Cuadro diagrama de variables**



Fuente de elaboración: propia

### **3.4. Variables consideradas para realizar el estudio**

#### **3.4.1. Variables de clasificación**

Primero debemos mencionar que se creó un bloque de datos de identificación de la empresa donde se incluyen cuatro preguntas de identificación de la empresa, que nos servirán para caracterizar a la empresa y en algunos casos clasificar, en función del número de trabajadores, tipo de empresa, tipo de ventas y permanencia de la empresa (preguntas numero 1, 2, 3 y 4) Como instrumento de medida se ha utilizado la escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 4.

#### **3.4.2. Variable I: Condiciones de los factores**

De manera específica, para el análisis de la variable condición de factores hemos decidido centrarnos en cuatro dimensiones que han sido tratadas ampliamente en la bibliografía, tanto desde el punto de vista empírico como teórico (Narváez, Fernández, Revilla, Senior 2005; Martínez, Vela, Pérez y Carnicer 2009; Porter 1991; Torres 2007; Pulido 1995; Giran, Vargas Y Osta. 2008; Jiménez, Domínguez y Martínez. 2008; Torres y De La Fuente 2008; Ramírez, Ramírez y Juárez 1996; Suca, Suca 2008; Jiménez, Torres 2007). La dimensión recursos humanos quedo establecida a partir de tres indicadores relacionados con personal disponible, habilidades del personal y bajo costo del personal (preguntas número 5, 6, 7, 60, 61, 62 y 63). Como instrumento de medida se ha utilizado la escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 7. En lo que se refiere a la dimensión de recursos de capital quedo establecida a partir de un indicador relacionado con capital disponible para financiar la empresa (preguntas número 9, 11, 65, 66 y 67). Como instrumento de medida se ha utilizado la escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 7. La dimensión de los recursos físicos

y los recursos de conocimiento aunque se trata de dimensiones conceptualmente distintas, suele existir una gran correlación entre ellas por lo que quedo establecida en una sola dimensión a partir de seis indicadores relacionados con ubicación geográfica favorable, costo del agua energía eléctrica y teléfono, calidad de la infraestructura, disponibilidad de terrenos para futuras expansiones, costo de eliminación de residuos y el consumo de internet (preguntas número 10, 68, 13, 64, 74, 75, 76, 14, 15, 78, 16 y 77). Como instrumento de medida se ha utilizado la escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 7.

### **3.4.3. Variable II: Estrategia Estructura y Rivalidad de las Firmas**

De igual manera para analizar la variable estrategia estructura y rivalidad, debemos indicar que nos hemos basado en la teoría de Porter (1991) y en estudios empíricos como los de Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005); Sirikrai y Tang (2006); Torres (2007); Pulido (1995); Giran, Vargas Y Osta. (2008); Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008); Torres y De La Fuente (2008); Ramírez, Ramírez y Juárez (1996); Suca, Suca (2008); Jiménez, Torres (2007); Para lo cual elaboramos 25 ítems relacionados con tres dimensiones denominadas practicas gerenciales y formas de organización, presencia de rivales desde el punto de vista de costos y formas de competencia. Las cuales según los estudios y teorías antes mencionadas definen claramente cada una de las mencionadas dimensiones. La dimensión practicas gerenciales y formas de organización quedo establecida a partir de once indicadores relacionados con formas de administración de la compañía, logro de metas y objetivos de la empresa, eficiencia de logística interna, calidad en la administración de operaciones, eficiencia de logística

externa, proyectos con la competencia, desarrollo de proyectos con la competencia, desarrollo tecnológico, calidad en la administración de recursos humanos, accesibilidad a nuevas tecnologías, difusión de avances tecnológicos (preguntas número 17, 53, 55, 56, 18, 22, 23, 24, 21, 57, 58, 59, 25, 12, 26, 27, 8 y 28). Como instrumento de medida se ha utilizado la escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 7. La dimensión presencia de rivales desde el punto de vista de costos quedo establecida a partir de un indicador relacionado con rivalidad con la competencia domestica (preguntas número 19, 54, 70, 71, 72 y 73). Como instrumento de medida se ha utilizado la escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 7. Y por ultimo en esta variable la dimensión de formas de competencia quedo establecida a partir de un indicador relacionado con la existencia de uniones de la competencia (pregunta número 20). Como instrumento de medida se ha utilizado la escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 7.

#### **3.4.4. Variable III: Industrias de soporte y relacionadas.**

Por otra parte y de igual manera para analizar la Industrias de soporte y relacionadas, debemos indicar que nos hemos basado en la teoría de Porter (1991) y en estudios empíricos como los de Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005); Sirikrai y Tang (2006); Torres (2007); Pulido (1995); Giran, Vargas y Osta. (2008); Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008); Torres y De La Fuente (2008); Ramírez, Ramírez y Juárez (1996); Suca, Suca (2008); Jiménez, Torres (2007); Para lo cual elaboramos 17 ítems relacionados con una dimensión denominada industrias proveedoras y las industrias relacionadas. Las cuales según los estudios y teorías antes mencionadas definen claramente la dimensión mencionada. La dimensión industrias proveedoras y

las industrias relacionadas quedo establecida a partir de ocho indicadores relacionados con presencia de proveedores competitivos, disponibilidad de los insumos y calidad los insumos, bajo costo de los insumos, cercanía de los insumos, proveedores especializados, alcance de economías de escala y ahorros en los costos por el compartir algunos de estos con otras empresas, disponibilidad de bibliotecas, escuelas y centros de capacitación, presencia de industrias relacionadas que coordinen y compartan actividades en la cadena de valor (preguntas número 29, 30, 31, 32, 33, 86, 87, 88, 89, 90, 92, 34, 35, 36, 91, 37 y 38). Para todas esta cuestiones se utilizo como instrumento de medida la escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 7.

#### **3.4.5. Variable IV: Condiciones de la demanda**

Por otra parte y de igual manera para analizar la variable condiciones de la demanda, debemos indicar que nos hemos basado en la teoría de Porter (1991) y en estudios empíricos como los de Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005); Sirikrai y Tang (2006); Torres (2007); Pulido (1995); Giran, Vargas Y Osta. (2008); Jiménez, Domínguez y Martínez. (2008); Torres y De La Fuente (2008); Ramírez, Ramírez y Juárez (1996); Suca, Suca (2008); Patlan (2008); Jiménez, Torres (2007); Para lo cual elaboramos 13 ítems relacionados con dos dimensiones denominadas composición del mercado, tamaño y patrón de crecimiento del mercado. Las cuales según los estudios y teorías antes mencionadas definen claramente cada una de las mencionadas dimensiones. En el caso de la dimensión denominada composición del mercado quedo establecida a partir de dos indicadores relacionados con cercanía al cliente y contacto directo con el consumidor y clientes locales informados y exigentes (preguntas número 42, 69, 79 y 43). Para todas esta cuestiones se utilizo como instrumento de medida la

escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 7. Y en caso particular de tamaño y patrón de crecimiento de mercado quedo establecida a partir de tres indicadores relacionados con amplia demanda local, crecimiento de la demanda local, amplio tamaño del mercado (preguntas número 39, 82, 83, 84, 85, 40, 80, 41 y 81). Para todas esta cuestiones se utilizo como instrumento de medida la escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 7.

#### **3.4.6. Variable V: Papel del Gobierno**

Por otra parte y de igual manera para analizar la variable de papel del gobierno, debemos indicar que nos hemos basado en la teoría de Porter (1991) y en estudios empíricos como los de Narváez, Fernández, Revilla, Senior (2005) Sirikrai y Tang (2006) Giran, Vargas y Osta. (2008) Suca, Suca (2008) Patlan (2008) Jiménez, Torres (2007); Para lo cual elaboramos 13 ítems relacionados con una dimensión denominada política gubernamental relacionadas con impuestos y normas de comercio exterior. La cual según los estudios y teorías antes mencionadas definen claramente cada una de las mencionadas dimensiones. En este caso de la dimensión de política gubernamental relacionadas con impuestos y normas de comercio exterior quedo establecida a partir de nueve indicadores relacionados con simplicidad en trámites y/o permisos, gobierno como cliente, incentivos fiscales, inversión en creación de factores, políticas de competencia, programas de capacitación, asesoría gubernamental, seguridad en medio ambiente, premios de calidad. (preguntas número 44, 45, 93, 94, 95, 46, 47, 48, 96, 49, 50, 51 y 52). Para todas esta cuestiones se utilizo como instrumento de medida la escala de Likert con valores que oscilaban entre 1 y hasta 7.

### **3.5. Operacionalización de las variables**

En este apartado vamos a describir como se construyeron los índices representativos de las escalas formadas por varios ítems para poder hacer operativa su utilización en función de los objetivos de la investigación. En otras palabras una vez que estudiamos cada uno de los ítems del cuestionario, es necesario crear una medida concluyente para cada uno de los constructos que vamos a utilizar a la hora de contrastar las hipótesis del modelo que utilizamos para realizar esta investigación.

De tal manera que para cada uno de los índices representativos de cada una de las variables de nuestro estudio, en general se han obtenido utilizando medias aritméticas, simples o ponderadas, de los ítems que median un mismo constructo. Más aun, uno de los análisis previos al contraste de las hipótesis de trabajo, realizado en este estudio ha sido elaborado a través de la adecuación de las escalas de medida, como ya se comento en este capítulo a partir de un análisis factorial. (Anexo II cuadro de operacionalización de las variables)

En este parte, solo no queda especificar y describir cuales fueron las principales técnicas utilizadas para contrastar las hipótesis de trabajo.

#### **3.5.1. Análisis de las escalas de medida**

Como ya lo mencionamos anteriormente realizamos un análisis factorial, lo que nos permitió decidir si las variables que hemos definido en este capítulo son las adecuadas para medir cada una de las dimensiones o si sería más conveniente realizar algún cambio. En el mismo sentido continuamos con un análisis de fiabilidad de las escalas de medida. Lo que nos permitió comprobar en qué medida dicho instrumento está

midiendo realmente los conceptos teóricos propuestos; Para lo que utilizamos el alpha de Cronbach. El cual se presenta más ampliamente en el apartado de fiabilidad de la escala. En este apartado dedicado a explicar y definir las variables y medidas utilizadas para cada una de las dimensiones y constructos utilizados en esta investigación identificamos de primera mano una serie de ítems para cada uno de ellos en función de la revisión del estado del arte también llamado revisión de la bibliografía previa y la consulta de expertos en la materia como ya se comento en el capítulo anterior. En este sentido, a pesar de que dichas escalas han sido elaboradas a partir de trabajos anteriores, estas no coinciden exactamente con ninguna de ellas, y esto se debe a que son de elaboración propia. Por tal razón, consideramos realizar un análisis previo de las mismas con la finalidad de estar seguros (con un margen de error poco significativo) en que el manejo de las mismas es adecuado para esta investigación. Para ello trataremos de comprobar las adecuaciones teóricas realizadas mediante la aplicación de un análisis factorial, y posteriormente llevaremos a cabo el correspondiente análisis de fiabilidad y Validez de las mismas, una vez que hayamos comprobado la agrupación de los ítems que conforman nuestro instrumento.

En otro sentido, en el apartado donde explicamos el modo en que haríamos operativo los constructos que posteriormente analizaremos para el contraste de las hipótesis de trabajo de esta investigación, hicimos constar que para ellos utilizaríamos una medida resumen, principalmente la media aritmética de los ítems en cuestión. A este respecto el análisis factorial nos permitirá igualmente reducir las variables originales a un número inferior de factores, que también podrán ser utilizados como medida resumen en la aplicación de algunos de los análisis estadísticos que realizaremos

posteriormente. Asimismo, otra de las aplicaciones del análisis factorial implica que podemos identificar las dimensiones latentes y valorar la estructura de las dimensiones propuestas a partir de las variables originales, lo que nos permitirá comprobar si para cada una de las dimensiones propuestas se obtienen las correspondientes dimensiones teóricas establecidas previamente.

### **3.6. Análisis factorial.**

#### **3.6.1. Introducción al análisis factorial.**

Para poder aplicar un análisis factorial lo primero que debemos hacer es examinar una serie de estadísticos relacionados con esta técnica, que nos permitirán conocer la calidad y adecuación de este análisis sobre los datos disponibles. Algunos indicadores que permiten decidir sobre la adecuación de un análisis factorial, son el determinante de la matriz de correlaciones, el estadístico de Kaiser-Meyer-Olkin y el contraste de esfericidad de Barlett, debido a que todos ellos ofrecen una estimación del grado de inter-correlaciones entre las variables. En lo que se refiere al determinante de la matriz, si este presenta un valor muy bajo, las correlaciones serán muy altas, siendo apropiado aplicar un análisis factorial. Por su parte, cuanto más próximo a 1 se encuentre el estadístico KMO, mayor será la adecuación de los datos para este tipo de análisis. Y en lo concerniente a la prueba Barlett, se trata de comprobar que la matriz de correlaciones es significativamente distinta de la matriz de identidad, en la que no habría correlación entre las variables y, por tanto, no tendría sentido aplicar el análisis factorial Pertusa y Claver (2007) citan a Levy y Varela (2003).

### 3.6.2 Escala de recursos humanos.

De acuerdo con lo anterior, en la tabla A-1 se muestran los datos referidos a las mencionadas pruebas para las variables de la escala recursos humanos, con lo que podemos, comprobar que efectivamente el determinante presenta un valor muy bajo (0.332), que el índice KMO se encuentra bastante próximo a 1 (0.605) y que la prueba Barlett es estadísticamente significativa ( $p < 0,001$ ) con lo que se rechaza la hipótesis de que la matriz de correlaciones sea una matriz de identidad. En definitiva, estos valores nos sugieren la conveniencia de aplicar el análisis factorial sobre las variables de la escala de recursos humanos con la finalidad de comprobar si las variables descritas teóricamente encuentran justificación empírica también.

**Figura 19 tabla A-1 Indicadores estadísticos para las variables de recursos humanos.**

| Determinante | KMO   | Prueba de esfericidad de Barlett | Sig. Prueba Barlett |
|--------------|-------|----------------------------------|---------------------|
| 0.332        | 0.605 | 73,596                           | 0.000               |

Fuente de elaboración: propia

Tras la comprobación anterior, procederemos a continuación a llevar a cabo el análisis factorial, utilizando el método de componentes principales para la extracción de los factores, en la línea de otros trabajos similares. Pertusa y Claver citan a (Miller, 1987<sup>a</sup>; García, 2002)

**Figura 20 Tabla A-2 Componentes rotados escala de recursos humanos.**

| Matriz de componentes rotados                                                                                                                                               |             |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
|                                                                                                                                                                             | Componente  |             |
|                                                                                                                                                                             | 1           | 2           |
| p7 Creo que el costo del personal que labora en la empresa es proporcional al trabajo que realiza                                                                           | <b>.769</b> |             |
| p6 Creo que el personal que contrato tiene las habilidades necesarias para realizar el trabajo                                                                              | <b>.716</b> |             |
| p5 Considero que hay demasiada gente en la ciudad por lo que cuando solicito personal fácilmente lo encuentro                                                               | <b>.669</b> |             |
| p63 Considero que el costo de la mano de obra en mi región es                                                                                                               | <b>.584</b> |             |
| p62 Si considero sub-contratar los siguientes servicios como traslados e importaciones, reparaciones de carrocería, reparaciones mecánicas y eléctricas mi gasto en nominas | <b>.454</b> | .322        |
| p61 Considero que mi nomina representa en porcentaje de gastos generales:                                                                                                   |             | <b>.813</b> |
| p60 Mi gasto mensual en nomina es de:                                                                                                                                       |             | <b>.744</b> |

Fuente de elaboración: propia

Como se muestra en tabla A-2 hemos destacado en negritas aquellas variables que tienen una carga factorial significativa en algunos de los dos factores, estableciendo como límite mínimo el valor 3.00, Pertusa y Claver (2007) citan a Hair; Anderson; Tatham; Black (1999). De este modo podemos proceder a interpretar los factores obtenidos. Así el primero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables relacionadas a personal capacitado, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor con personal capacitado disponible.

En segundo lugar, encontramos que las variables relacionadas con costo de personal presentan elevadas puntuaciones en el segundo factor, por lo que podemos catalogarlo como costo de personal.

### 3.6.3 Escala de recursos de capital.

Siguiendo el mismo procedimiento anterior, para el análisis de la escala recursos de capital, en la tabla A-3 se muestran los valores del determinante de dicha matriz, el indicador KMO y la prueba de Barlett, para poder apreciar la adecuación de aplicar el análisis factorial en este caso.

**Figura 21 Tabla A-3 indicadores estadísticos para las variables de la escala recursos de capital**

| Determinante | KMO   | Prueba de esfericidad de Barlett | Sig. Prueba Barlett |
|--------------|-------|----------------------------------|---------------------|
| 0.590        | 0.605 | 35,667                           | 0.000               |

Fuente de elaboración: propia

De acuerdo con lo anterior, en la tabla A-3 se muestran los datos referidos a las mencionadas pruebas para las variables de recursos de capital con lo que podemos comprobar que efectivamente el determinante presenta un valor muy bajo (0.590), que el índice KMO se encuentra más próximo a 1 que a cero (0.605) y que la prueba Barlett es estadísticamente significativa ( $p < 0,001$ ) con lo que se rechaza la hipótesis de que la matriz de correlaciones sea una matriz de identidad. En definitiva, estos valores nos sugieren la conveniencia de aplicar el análisis factorial sobre las variables de recursos de capital con la finalidad de comprobar si las escalas descritas teóricamente encuentran justificación empírica también.

**Figura 22 Tabla A-4 de componentes rotados escala de recursos de capital**

| Matriz de componentes rotados                                                                                         |             |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
|                                                                                                                       | Componente  |             |
|                                                                                                                       | 1           | 2           |
| p9 Creo que hay diversas fuentes de capital disponible para financiar la empresa                                      | <b>.832</b> |             |
| p11 Creo que las instituciones de crédito siempre me ofrecen sus servicios de acuerdo a las necesidades de la empresa | <b>.784</b> |             |
| p66 Considero que si solicito un crédito bancario se me otorgaría de manera                                           | <b>.699</b> |             |
| p65 Considero que si solicito un préstamo bancario el costo del crédito seria                                         |             | <b>.845</b> |
| p67 Considero que mi empresa operaria más eficientemente si contara con una línea de crédito en pesos de:             |             | <b>.515</b> |

Fuente de elaboración: propia

En la tabla A-4 hemos destacado en negritas aquellas variables que tienen una carga factorial significativa en algunos de los dos factores, estableciendo como límite mínimo el valor 3.00. De este modo podemos proceder a interpretar los factores obtenidos. Así el primero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables de financiamiento, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor con oportunidades de financiamiento.

En segundo lugar, encontramos que las variables relacionadas con crédito presentan elevadas puntuaciones en el segundo factor, por lo que podemos catalogarlo como crédito disponible.

#### **3.6.4. Escala de recursos físicos.**

Siguiendo el mismo procedimiento anterior, para el análisis de recursos físicos, en la tabla A-5 se muestran los valores del determinante de dicha matriz, el indicador KMO y la prueba de Barlett, para poder apreciar la adecuación de aplicar el análisis factorial en este caso.

Figura 23 Tabla A-5 Indicadores estadísticos para las variables de recursos físicos.

| Determinante | KMO   | Prueba de esfericidad de Barlett | Sig. Prueba Barlett |
|--------------|-------|----------------------------------|---------------------|
| 0.028        | 0.667 | 233,217                          | 0.000               |

Fuente de elaboración: propia

De acuerdo con lo anterior, en la tabla A-5 se muestran los datos referidos a las mencionadas pruebas para las variables de recursos físicos, con lo que podemos, comprobar que efectivamente el determinante presenta un valor muy bajo (0.028), que el índice KMO se encuentra más próximo a 1 que a cero (0.667) y que la prueba Barlett es estadísticamente significativa ( $p < 0,001$ ) con lo que se rechaza la hipótesis de que la matriz de correlaciones sea una matriz de identidad. En definitiva, estos valores nos sugieren la conveniencia de aplicar el análisis factorial sobre las variables de recursos físicos con la finalidad de comprobar si las escalas descritas teóricamente encuentran justificación empírica también.

**Figura 24 Tabla A-6 de componentes rotados escala recursos físicos**

| Matriz de componentes rotados                                                                                     |             |             |             |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                                                                                   | Componente  |             |             |             |
|                                                                                                                   | 1           | 2           | 3           | 4           |
| p76 Mi consumo de teléfono es en promedio mensual de:                                                             | <b>.848</b> |             |             |             |
| p75 Mi consumo de agua es en promedio mensual de:                                                                 | <b>.846</b> |             |             |             |
| p77 Mi consumo de internet es en promedio mensual de:                                                             | <b>.777</b> |             | .353        |             |
| p74 Mi consumo de electricidad es en promedio mensual de:                                                         | <b>.735</b> | .324        |             |             |
| p14 Creo que la ciudad cuenta con la infraestructura para que mi empresa desarrolle sus actividades correctamente |             | <b>.723</b> |             |             |
| p10 Creo que la empresa tiene una ubicación geográfica favorable para realizar sus operaciones                    |             | <b>.695</b> |             | .317        |
| p68 Considero que la mayoría de las ventas se realizan en:                                                        |             | <b>.673</b> | .309        |             |
| p15 Creo que si necesito más espacio para mi negocio encontrare un terreno acorde en costo y tamaño               |             | <b>.505</b> | .439        |             |
| p13 Considero que el costo de los servicios de agua, luz y teléfono es bajo                                       |             |             | <b>.698</b> |             |
| p16 Encuentro un bajo costo en la eliminación de residuos de la empresa                                           |             |             | <b>.549</b> | .342        |
| p78 Mi renta mensual del local o establecimiento es de:                                                           |             |             |             | <b>.815</b> |
| p64 Mi consumo en servicios representa en porcentaje de mi gastos generales                                       |             |             |             | <b>.513</b> |

Fuente de elaboración: propia

En esta tabla A-6 hemos destacado en negritas aquellas variables que tienen una carga factorial significativa en algunos de los cuatro factores, estableciendo como límite mínimo el valor 3.00. De este modo podemos proceder a interpretar los factores obtenidos. Así el primero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables costos, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor con costos fijos.

En segundo lugar, encontramos que las variables relacionadas con infraestructura presentan elevadas puntuaciones en el segundo factor, por lo que podemos catalogarlo como infraestructura disponible. El tercero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables de servicios, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor con servicios disponibles. En el caso de la variable costos generales se observa que presenta una carga significativa en el cuarto de los factores.

#### **3.6.5. Escala de prácticas gerenciales y formas de organización.**

Siguiendo el mismo procedimiento anterior, para el análisis de prácticas gerenciales y formas de organización, en la tabla A-7 se muestran los valores del determinante de dicha matriz, el indicador KMO y la prueba de Barlett, para poder apreciar la adecuación de aplicar el análisis factorial en este caso.

**Figura 25 Tabla A-7 Indicadores estadísticos para las variables de prácticas gerenciales y formas de organización.**

| Determinante | KMO   | Prueba de esfericidad de Barlett | Sig. Prueba Barlett |
|--------------|-------|----------------------------------|---------------------|
| 8.86E-005    | 0.819 | 589,437                          | 0.000               |

Fuente de elaboración: propia

De acuerdo con lo anterior, en la tabla A-7 se muestran los datos referidos a las mencionadas pruebas para las variables de prácticas gerenciales y formas de organización, con lo que podemos, comprobar que efectivamente el determinante presenta un valor muy bajo (8.86E-005), que el índice KMO se encuentra más próximo a 1 que a cero (0.819) y que la prueba Barlett es estadísticamente significativa ( $p < 0,001$ ) con lo que se rechaza la hipótesis de que la matriz de correlaciones sea una matriz de identidad. En definitiva, estos valores nos sugieren la conveniencia de aplicar el análisis factorial sobre las variables de prácticas gerenciales y formas de organización con la finalidad de comprobar si las escalas descritas teóricamente encuentran justificación empírica también.

**Figura 26 Tabla A-8 de componentes rotados escalas de prácticas gerenciales y formas de organización.**

**Matriz de componentes rotados**

|                                                                                                                        | Componente  |             |             |             |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------|
|                                                                                                                        | 1           | 2           | 3           | 4           | 5     |
| p17 Creo que la empresa es administrada correctamente                                                                  | <b>.796</b> |             |             |             |       |
| p23 Creo que la empresa tiene calidad en el desarrollo de las operaciones administrativas                              | <b>.787</b> | .438        |             |             |       |
| p22 Creo que la empresa es eficiente en su logística interna                                                           | <b>.727</b> | .327        |             |             |       |
| p18 Cuando fijamos metas u objetivos se cumplen                                                                        | <b>.661</b> |             |             |             | -.479 |
| p12 Creo que mi empresa cuenta con la maquinaria y equipo necesarios para realizar sus actividades de manera eficiente | <b>.631</b> | .348        |             |             |       |
| p21 Creo que la empresa pudiera realizar algún proyecto que la beneficie en conjunto con la competencia                | <b>.548</b> |             |             |             |       |
| p53 Considero que los objetivos planteados por la dirección de la empresa se han cumplido:                             | <b>.542</b> |             | .308        | .459        |       |
| p27 Creo que la empresa tiene acceso a nuevas tecnologías para hacer mejor su trabajo                                  |             | <b>.737</b> |             | .310        |       |
| p28 Creo que la empresa conoce los diferentes avances tecnológicos que le afectan en su entorno empresarial            |             | <b>.698</b> |             | .308        |       |
| p25 Creo que la empresa invierte en desarrollo tecnológico                                                             |             | <b>.669</b> |             |             |       |
| p24 Creo que la empresa es eficiente en sus operaciones de logística externa                                           | .505        | <b>.651</b> |             |             |       |
| p26 Creo que la empresa tiene calidad en la administración de sus recursos humanos                                     | .463        | .599        |             | .346        |       |
| p59 Considero que mi empresa debe ser socio de AVACUMEX                                                                |             |             | <b>.841</b> |             |       |
| p58 Considero que mi empresa debe ser socio de ABCA                                                                    |             |             | <b>.781</b> |             |       |
| p57 Considero que mi empresa debe ser socio de CANACO                                                                  |             |             | <b>.731</b> |             |       |
| p55 Considero que la forma de administración de mi empresa mantiene el costo administrativo bajo                       |             |             |             | <b>.807</b> |       |
| p56 Considero que mi empresa realiza planeación estratégica                                                            | <b>.513</b> |             |             | .544        | -.317 |
| p8 Considero que cuando compro unidades por internet existe un alto riesgo de perder mi capital                        |             |             |             |             | .878  |

Fuente de elaboración: propia

En esta tabla A-8 hemos destacado en negritas aquellas variables que tienen una carga factorial significativa en algunos de los tres factores, estableciendo como límite mínimo el valor 3.00. De este modo podemos proceder a interpretar los factores obtenidos. Así el primero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables de administración, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor administración eficiente. Cabe mencionar que el ítem número 56 se decidió incluir en este factor por que la planeación estratégica tiene mucha relación con la administración eficiente aunque presenta una carga significativa un poco mayor en el factor tres.

En segundo lugar, encontramos que las variables relacionadas con tecnología presentan elevadas puntuaciones en el segundo factor, por lo que podemos catalogarlo como uso eficiente de tecnología. También debemos mencionar que decidimos eliminar el ítem 26 aunque presenta cargas significativas, ya que no tiene nada que ver con uso eficiente de tecnología. El tercero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables de asociación, siendo inferiores los valores para estas variables en el factor 4 y 5. Por tanto, podemos asociar este factor con asociación empresarial. En el caso de la variable 55 y 8 se observa que presenta una carga significativa en el cuarto y quinto factor, sin embargo al ser solo un ítem no hay asociación relacionada por lo que decidimos que lo más aconsejable es prescindir de ellas en la construcción de las escalas de medida finales.

### 3.6.6. Escala de presencia de rivales desde el punto de vista de costos.

Siguiendo el mismo procedimiento anterior, para el análisis de la escala presencia de rivales desde el punto de vista de costos, en la tabla A-9 se muestran los valores del determinante de dicha matriz, el indicador KMO y la prueba de Barlett, para poder apreciar la adecuación de aplicar el análisis factorial en este caso.

**Figura 27 tabla A-9 Indicadores estadísticos para las variables de presencia de rivales desde el punto de vista de costos**

| Determinante | KMO   | Prueba de esfericidad de Barlett | Sig. Prueba Barlett |
|--------------|-------|----------------------------------|---------------------|
| 0.069        | 0.772 | 179,952                          | 0.000               |

Fuente de elaboración: propia

De acuerdo con lo anterior, en la tabla A-9 se muestran los datos referidos a las mencionadas pruebas para las variables de presencia de rivales desde el punto de vista de costos con lo que podemos comprobar que efectivamente el determinante presenta un valor muy bajo (0.069), que el índice KMO se encuentra más próximo a 1 que a cero (0.772) y que la prueba Barlett es estadísticamente significativa ( $p < 0,001$ ) con lo que se rechaza la hipótesis de que la matriz de correlaciones sea una matriz de identidad. En definitiva, estos valores nos sugieren la conveniencia de aplicar el análisis factorial sobre las variables de presencia de rivales desde el punto de vista de costos con la finalidad de comprobar si las escalas descritas teóricamente encuentran justificación empírica también.

**Figura 28 Tabla A-10 de componentes rotados escalas de presencia de rivales desde el punto de vista de costos.**

| Matriz de componentes rotados                                                                                                                                                                |             |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
|                                                                                                                                                                                              | Componente  |             |
|                                                                                                                                                                                              | 1           | 2           |
| p73 Considero que el precio de venta en dólares de un Chevrolet Malibu 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente: | <b>.906</b> |             |
| p71 Considero que el precio de venta en dólares de un Nissan Sentra 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:    | <b>.869</b> |             |
| p70 Considero que el precio de venta en dólares de un Toyota Corola 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:    | <b>.857</b> |             |
| p72 Considero que el precio de venta en dólares de un Dodge Neón 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:       | <b>.843</b> |             |
| p19 Creo que estamos en constante rivalidad con la competencia local                                                                                                                         |             | <b>.863</b> |
| p54 Considero que la competencia ofrece productos al mismo costo que nosotros                                                                                                                |             | <b>.613</b> |

Fuente de elaboración: propia

En la tabla A-10 hemos destacado en negritas aquellas variables que tienen una carga factorial significativa en algunos de los dos factores, estableciendo como límite mínimo el valor 3.00. De este modo podemos proceder a interpretar los factores obtenidos. Así el primero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables de precios, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor con precios de mercado.

En segundo lugar, encontramos que las variables relacionadas con precios de mercado local presentan elevadas puntuaciones en el segundo factor, por lo que podemos catalogarlo como precios efectivos.

### 3.6.7. Escala de industrias proveedoras e industrias relacionadas.

Siguiendo el mismo procedimiento anterior, para el análisis de características en: Industrias proveedoras, industrias relacionadas, en la tabla A-11 se muestran los valores del determinante de dicha matriz, el indicador KMO y la prueba de Barlett, para poder apreciar la adecuación de aplicar el análisis factorial en este caso.

**Figura 29 Tabla A-11 Indicadores estadísticos para las variables de características en: Industrias proveedoras, industrias relacionadas.**

| Determinante | KMO   | Prueba de esfericidad de Barlett | Sig. Prueba Barlett |
|--------------|-------|----------------------------------|---------------------|
| .000         | 0.698 | 531,997                          | 0.000               |

Fuente de elaboración: propia

De acuerdo con lo anterior, en la tabla A-11 se muestran los datos referidos a las mencionadas pruebas para las variables de características en: Industrias proveedoras, industrias relacionadas, con lo que podemos, comprobar que efectivamente el determinante presenta un valor muy bajo (.000), que el índice KMO se encuentra más próximo a 1 que a cero (0.698) y que la prueba Barlett es estadísticamente significativa ( $p < 0,001$ ) con lo que se rechaza la hipótesis de que la matriz de correlaciones sea una matriz de identidad. En definitiva, estos valores nos sugieren la conveniencia de aplicar el análisis factorial sobre las variables de características en: Industrias proveedoras, industrias relacionadas con la finalidad de comprobar si las escalas descritas teóricamente encuentran justificación empírica también.

**Figura 30 Tabla A-12 de componentes rotados escalas de presencia de características en: Industrias proveedoras, industrias relacionadas.**

**Matriz de componentes rotados**

|                                                                                                                                                          | Componente |      |      |      |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|------|------|-------|
|                                                                                                                                                          | 1          | 2    | 3    | 4    | 5     |
| p88 Considero que mi empresa cuenta con proveedores locales de partes y refacciones nuevas en número de:                                                 | .855       |      |      |      |       |
| p89 Considero que mi empresa cuenta con proveedores locales de partes y refacciones usadas en número de:                                                 | .811       |      |      |      |       |
| p90 Considero que en mi ciudad se encuentran talleres mecánicos a bajo costo y alta calidad en número de:                                                | .780       |      |      |      |       |
| p92 Considero que en mi ciudad se encuentran talleres de carrocería a bajo costo y alta calidad en número de:                                            | .683       |      | .348 |      |       |
| p87 Considero que mi empresa cuenta con proveedores Internacionales de unidades en número de:                                                            | .627       |      |      |      |       |
| p91 Considero que debido a la alta demanda de partes y refacciones usadas localmente el número de proveedores a bajo costo de las mismas es de:          | .619       | .376 |      |      |       |
| p86 Considero que mi empresa cuenta con proveedores nacionales de unidades en número de:                                                                 | .462       |      |      |      | -.445 |
| p34 Creo que al haber otros consumidores de los mismos productos que la empresa compra es por eso que los encontramos a un mejor costo                   |            | .819 |      |      |       |
| p36 Creo que podríamos desarrollar un proyecto en conjunto con nuestros proveedores                                                                      |            | .709 | .320 |      |       |
| p35 Creo que al haber diferentes empresas de transporte los costos y la calidad de logística en transportación es más eficiente                          |            | .647 |      | .584 |       |
| p33 Creo que la empresa cuenta con proveedores especializados                                                                                            |            | .521 |      |      | .430  |
| p31 Creo que la empresa encuentra un bajo costo en insumos                                                                                               |            | .434 | .403 |      | .428  |
| p37 Creo que existen suficientes escuelas y centros de capacitación relacionados con el desarrollo de nuestras actividades                               |            |      | .852 |      |       |
| p38 Creo que existen empresas que comparten actividades relacionadas con nuestra empresa y que por eso disminuyen algunos costos de nuestros proveedores |            |      | .765 |      |       |
| p29 Creo que los proveedores de la empresa son competitivos                                                                                              |            |      |      | .786 |       |
| p30 Creo que la empresa encuentra los insumos adecuados y en abundancia                                                                                  |            |      | .312 | .773 |       |
| p32 Creo que la empresa encuentra los insumos cerca                                                                                                      |            |      |      |      | .852  |

Fuente de elaboración: propia

En esta tabla A-12 hemos destacado en negritas aquellas variables que tienen una carga factorial significativa en algunos de los tres factores, estableciendo como límite mínimo el valor 3.00. De este modo podemos proceder a interpretar los factores obtenidos. Así el primero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables de proveedores, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor abundancia de proveedores calificados.

En segundo lugar, encontramos que las variables relacionadas con proveedores eficientes presentan elevadas puntuaciones en el segundo factor, por lo que podemos catalogarlo como proveedores eficientes en costos. El tercero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables de organizaciones relacionadas, siendo inferiores los valores para estas variables en el factor 4 y 5. Por tanto, podemos asociar este factor con organizaciones relacionadas que brindan apoyo al sector. En el caso de la variable 29, 30 y 32 se observa que presenta una carga significativa en el cuarto y quinto factor, sin embargo no hay asociación relacionada por lo que decidimos que lo más aconsejable es prescindir de ellas en la construcción de las escalas de medida finales.

### 3.6.8 Escala de tamaño y patrón de crecimiento del mercado.

Siguiendo el mismo procedimiento anterior, para el análisis de tamaño y patrón de crecimiento del mercado, en la tabla A-13 se muestran los valores del determinante de dicha matriz, el indicador KMO y la prueba de Barlett, para poder apreciar la adecuación de aplicar el análisis factorial en este caso.

**Figura 31 Tabla A-13 Indicadores estadísticos para las variables de tamaño y patrón de crecimiento del mercado.**

| Determinante | KMO   | Prueba de esfericidad de Barlett | Sig. Prueba Barlett |
|--------------|-------|----------------------------------|---------------------|
| .020         | 0.750 | 257,997                          | 0.000               |

Fuente de elaboración: propia

De acuerdo con lo anterior, en la tabla A-13 se muestran los datos referidos a las mencionadas pruebas para las variables de tamaño y patrón de crecimiento del mercado, con lo que podemos, comprobar que efectivamente el determinante presenta un valor muy bajo (.020), que el índice KMO se encuentra más próximo a 1 que a cero (0.750) y que la prueba Barlett es estadísticamente significativa ( $p < 0,001$ ) con lo que se rechaza la hipótesis de que la matriz de correlaciones sea una matriz de identidad. En definitiva, estos valores nos sugieren la conveniencia de aplicar el análisis factorial sobre las variables de tamaño y patrón de crecimiento del mercado con la finalidad de comprobar si las escalas descritas teóricamente encuentran justificación empírica también.

**Figura 32 Tabla A-14 de componentes rotados escalas de tamaño y patrón de crecimiento del mercado.**

| Matriz de componentes rotados                                                                             |             |             |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                                                                           | Componente  |             |             |
|                                                                                                           | 1           | 2           | 3           |
| p84 Creo que las ventas de unidades al mes en mi empresa son a clientes nuevos en promedio de:            | <b>.898</b> |             |             |
| p82 Considero que mis ventas en unidades ascienden mensualmente en promedio a:                            | <b>.845</b> |             |             |
| p85 Considero que las ventas de unidades de mi empresa a crédito en promedio mensual ascienden a:         | <b>.823</b> |             |             |
| p83 Considero que las ventas han disminuido en el último año en mi empresa en promedio mensual de:        | <b>.746</b> |             |             |
| p39 Creo que existe amplia demanda local para nuestros productos                                          |             | <b>.876</b> |             |
| p40 Creo que está creciendo constantemente nuestra demanda local                                          |             | <b>.843</b> |             |
| p41 Creo que existe amplia demanda para nuestros productos a nivel nacional                               |             | <b>.710</b> |             |
| p80 Considero que en mi inventario de unidades para satisfacer la demanda local debería de contar con:    |             |             | <b>.845</b> |
| p81 Considero que en mi inventario de unidades para satisfacer la demanda Nacional debería de contar con: |             |             | <b>.807</b> |

Fuente de elaboración: propia

En esta tabla hemos destacado en negritas aquellas variables que tienen una carga factorial significativa en algunos de los cuatro factores, estableciendo como límite mínimo el valor 3.00. De este modo podemos proceder a interpretar los factores obtenidos. Así el primero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las

variables ventas, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor con ventas en unidades.

En segundo lugar, encontramos que las variables relacionadas con demanda presentan elevadas puntuaciones en el segundo factor, por lo que podemos catalogarlo como demanda en general. El tercero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables de inventario, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor con inventario de unidades.

### 3.6.9. Escala de composición del mercado.

Siguiendo el mismo procedimiento anterior, para el análisis de la escala composición del mercado, en la tabla A-15 se muestran los valores del determinante de dicha matriz, el indicador KMO y la prueba de Barlett, para poder apreciar la adecuación de aplicar el análisis factorial en este caso.

**Figura 33 Tabla A-15 Indicadores estadísticos para las variables de la escala composición del mercado.**

| Determinante | KMO   | Prueba de esfericidad de Barlett | Sig. Prueba Barlett |
|--------------|-------|----------------------------------|---------------------|
| 0.666        | 0.670 | 27,569                           | 0.000               |

Fuente de elaboración: propia

De acuerdo con lo anterior, en la tabla A-15 se muestran los datos referidos a las mencionadas pruebas para las variables de composición del mercado con lo que podemos comprobar que efectivamente el determinante presenta un valor muy bajo (0.666), que el índice KMO se encuentra más próximo a 1 que a cero (0.670) y que la prueba Barlett es estadísticamente significativa ( $p < 0,001$ ) con lo que se rechaza la hipótesis de que la matriz de correlaciones sea una matriz de identidad.

En definitiva, estos valores nos sugieren la conveniencia de aplicar el análisis factorial sobre las variables de composición del mercado con la finalidad de comprobar si las escalas descritas teóricamente encuentran justificación empírica también.

**Figura 34 Tabla A-16 de componentes rotados escalas de composición del mercado.**

| Componente Matrix <sup>a</sup>                                                                                          |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
|                                                                                                                         | Componente  |
|                                                                                                                         | 1           |
| p42 Creo que estamos ubicados cerca de nuestros clientes                                                                | <b>.732</b> |
| p43 Creo que mantenemos contacto con nuestros clientes y les ofrecemos nuevas promociones constantemente                | <b>.730</b> |
| p79 Considero que en mi inventario de unidades en promedio mensual cuento con:                                          | .649        |
| p69 Considero que la mayoría de mis clientes en promedio cuentan con la cantidad en pesos para adquirir un vehículo de: | <b>.585</b> |

Fuente de elaboración: propia

En esta tabla hemos destacado en negritas aquellas variables que tienen una carga factorial significativa formando un solo factor, estableciendo como límite mínimo el valor 3.00. De este modo podemos proceder a interpretar que se formo un solo factor. Así presenta cargas factoriales significativas en las variables clientes. Por tanto, podemos asociar este factor con clientes.

En segundo lugar, encontramos que las variables relacionadas con demanda presentan elevadas puntuaciones en el segundo factor, por lo que podemos catalogarlo como demanda en general. El tercero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables de inventario, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor con inventario de unidades.

En el caso de la variable 79 se observa que presenta una carga significativa en el factor, sin embargo no hay asociación relacionada por lo que decidimos que lo más aconsejable es prescindir de ella en la construcción de la escala de medida final.

### **3.6.10. Escala de política gubernamental relacionada con impuestos y normas de comercio exterior.**

Siguiendo el mismo procedimiento anterior, para el análisis de la escala política gubernamental relacionada con impuestos y normas de comercio exterior, en la tabla A-17 se muestran los valores del determinante de dicha matriz, el indicador KMO y la prueba de Barlett, para poder apreciar la adecuación de aplicar el análisis factorial en este caso.

**Figura 35 Tabla A-17 Indicadores estadísticos para las variables de política gubernamental relacionada con impuestos y normas de comercio exterior.**

| Determinante | KMO   | Prueba de esfericidad de Barlett | Sig. Prueba Barlett |
|--------------|-------|----------------------------------|---------------------|
| 0.000        | 0.766 | 526.413                          | 0.000               |

Fuente de elaboración: propia

De acuerdo con lo anterior, en la tabla A-17 se muestran los datos referidos a las mencionadas pruebas para las variables de política gubernamental relacionada con impuestos y normas de comercio exterior con lo que podemos comprobar que efectivamente el determinante presenta un valor muy bajo (0.000), que el índice KMO se encuentra más próximo a 1 que a cero (0.766) y que la prueba Barlett es estadísticamente significativa ( $p < 0,001$ ) con lo que se rechaza la hipótesis de que la matriz de correlaciones sea una matriz de identidad.

En definitiva, estos valores nos sugieren la conveniencia de aplicar el análisis factorial sobre las variables de política gubernamental relacionada con impuestos y normas de comercio exterior con la finalidad de comprobar si las escalas descritas teóricamente encuentran justificación empírica también.

**Figura 36 Tabla A-18 de componentes rotados escalas de política gubernamental relacionada con impuestos y normas de comercio exterior.**

| Matriz de componentes rotados                                                                                                                        |             |             |       |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------|-------|
|                                                                                                                                                      | Componente  |             |       |       |
|                                                                                                                                                      | 1           | 2           | 3     | 4     |
| p50 Creo que el gobierno brinda asesoría especializada para empresas como la mía                                                                     | <b>.910</b> |             |       |       |
| p49 Creo que el gobierno promociona programas de capacitación para apoyar a las empresas de mi giro con mano de obra calificada                      | <b>.890</b> |             |       |       |
| p47 Creo que el gobierno trabaja en asuntos relacionados con mi actividad económica para hacer más competitivo el sector comercial al que pertenezco | <b>.739</b> |             |       |       |
| p46 Creo que el gobierno crea y otorga incentivos para mi empresa                                                                                    | <b>.734</b> |             |       | .353  |
| p48 Creo que existen políticas que el gobierno realiza para crear competencia leal en mi giro                                                        | <b>.715</b> |             |       |       |
| p51 Creo que el gobierno realiza actividades relacionadas con estándares locales, seguridad, y medio ambiente relacionadas con mi empresa            | <b>.707</b> |             |       | -.331 |
| p52 Creo que el gobierno incentiva a empresas de mi giro con subsidios, premios a la calidad, u otro tipo de fomento que beneficie a mi empresa      | <b>.652</b> |             | .383  |       |
| p95 Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno Federal son:                                                        |             | <b>.941</b> |       |       |
| p96 Considero que las políticas del gobierno federal hacia mejorar las condiciones económicas de las empresas de mi giro son:                        |             | <b>.737</b> |       | -.318 |
| p93 Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno local son:                                                          |             | <b>.632</b> | -.622 |       |
| p94 Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno Estatal son:                                                        |             | <b>.630</b> | -.514 | .434  |
| p44 Creo que el gobierno es rápido al otorgar permisos para operar en mi negocio                                                                     |             |             | .841  |       |
| p45 Creo que puedo ser proveedor del gobierno                                                                                                        |             |             |       | .868  |

Fuente de elaboración: propia

En esta tabla A-18 hemos destacado en negritas aquellas variables que tienen una carga factorial significativa en algunos de los dos factores, estableciendo como límite mínimo el valor 3.00.

De este modo podemos proceder a interpretar los factores obtenidos. Así el primero de ellos presenta cargas factoriales significativas en las variables trabajos del gobierno, siendo inferiores los valores para estas variables en el otro factor. Por tanto, podemos asociar este factor con acciones del gobierno.

En segundo lugar, encontramos que las variables relacionadas con trámites ante el gobierno presentan elevadas puntuaciones en el segundo factor, por lo que podemos catalogarlo como trámites ante el gobierno. En el caso de las variables 44 y 45 se observa que presenta una carga significativa en el tercero y cuarto factor, sin embargo no hay asociación relacionada por lo que decidimos que lo más aconsejable es prescindir de ellas en la construcción de las escalas de medida finales.

El cuestionario quedó finalmente constituido por 82 reactivos de un total de 92 que se tomaron para el análisis factorial, y se presentan en la siguiente tabla:

**Figura 37** Tabla de reactivos del instrumento, clasificados por dimensión.

| <b>Factores</b>                                       | <b>Ítems</b> |
|-------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Condiciones de los factores</b>                    | <b>24</b>    |
| <b>Estrategia estructura y rivalidad de la firmas</b> | <b>21</b>    |
| <b>Industrias de soporte y relacionadas</b>           | <b>14</b>    |
| <b>Condiciones de la demanda</b>                      | <b>12</b>    |
| <b>El papel del gobierno</b>                          | <b>11</b>    |
| <b>Total</b>                                          | <b>82</b>    |

Fuente de elaboración: propia

### 3.7. Fiabilidad de la escala.

De acuerdo al coeficiente alpha de Cronbach los diferentes factores cumplen con el criterio de estabilidad y confiabilidad, como se puede ver en el cuadro que sigue, haciendo que el cuestionario total arroje un coeficiente  $\alpha = .760$

**Figura 38** Tabla de resultados para la prueba Alpha de cronbach aplicada al instrumento.

| Sub-escalas                                    | Alpha de Cronbach |
|------------------------------------------------|-------------------|
| Condiciones de los factores                    | .615              |
| Estrategia estructura y rivalidad de la firmas | .758              |
| Industrias de soporte y relacionadas           | .665              |
| Condiciones de la demanda                      | .655              |
| El papel del gobierno                          | .830              |
| Escala total                                   | .760              |

Fuente de elaboración: propia

Finalmente, es preciso señalar que al cuestionario principal se le incluyó datos adicionales relacionados a la información de clasificación de las empresas tales como: Numero de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de Ventas, número de años del negocio.

### **3.8 Modelo e hipótesis de la investigación**

#### **3.8.1 Hipótesis principal**

Hipótesis principal de investigación H1: “La competitividad de las comercializadoras de autos en la frontera se relaciona con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad de las firmas en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con el papel del gobierno. Y en el mismo sentido estos tienen una influencia con factores de organización y estructura empresarial (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio).”

Hipótesis principal de investigación Ho: “La competitividad de las comercializadoras de autos en la frontera no se relaciona con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad de las firmas en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con el papel del gobierno. Y en el mismo sentido estos no tienen una influencia significativa con factores de organización y estructura empresarial (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio).”

### **3.8.2. Hipótesis contextuales**

#### **Hipótesis nula 1**

**Ho:** “No existe asociación de la competitividad de las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México; Con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad de las en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con el papel del gobierno.”

Para la comprobación de esta hipótesis se utilizaran básicamente las técnicas descriptivas relacionadas con las medidas de tendencia central y de variabilidad, para describir nuestros datos respecto a cada escala del estudio. Entonces lo primero que hicimos fue tomar en cuenta el rango potencial de la escala que fue de uno a siete, debemos mencionar que estas fueron validadas por el análisis factorial. Por lo que podremos determinar con mayor seguridad si las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios o elevados.

#### **Hipótesis nula 2**

**Ho:** “No existen diferencias significativas entre los factores que determinan la competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) de las comercializadoras de autos en Mexicali, Baja California, México.”

Para la comprobación de esta hipótesis se utilizarán los coeficientes de rho de Spearman (para analizar la relación entre dos variables) ya que son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, y es el caso de las medidas utilizadas en nuestro instrumento de medición. Lo que nos permitirá determinar si existe una correlación consistente y significativa entre cada una de las dimensiones.

### **Hipótesis nula 3**

**Ho:**“No existen diferencias significativas entre los factores de competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) por la influencia de factores organizacionales y de estructura empresarial (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario tipo de ventas, y número de años del negocio) en las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México.”

Para la comprobación de esta hipótesis se utilizará una prueba ANOVA para analizar si más de dos grupos difieren significativamente en cuanto a sus medias y varianzas. De tal manera que se presentará un cuadro de análisis por cada una de las dimensiones contrastado con cada uno de los factores organizacionales y de estructura empresarial mencionados anteriormente, para determinar si existen diferencias significativas por la influencia de estos factores.

## **4. RESULTADOS Y DISCUSION.**

### **4.1 Introducción resultados de la investigación.**

En este capítulo, que constituye el centro fundamental de la investigación empírica, se exponen a continuación los resultados del proceso seguido para comprobar las hipótesis de trabajo, siguiendo los pasos del capítulo de metodología antes expuestos. Por lo tanto se diseño de acuerdo con la investigación en tres apartados, tal y como se presenta a continuación. En primer lugar, realizamos un análisis descriptivo a cada una de las variables incluidas en el instrumento, en segundo lugar trataremos de comprobar las hipótesis que sirven de base a los objetivos de esta investigación. Para ello hicimos uso de las técnicas estadísticas que comentamos en el capítulo anterior, y que en este capítulo detallaremos para determinar que hipótesis se cumplen y cuáles no, y los resultados que nos llevaron a esa conclusión. Finalmente en el tercer apartado discutimos los resultados obtenidos tras el análisis estadístico comparándolos tanto con los estudios empíricos derivados de otras investigaciones analizados anteriormente, como con el análisis de los teóricos realizado en el capítulo número uno, ofreciendo las explicaciones y aclaraciones pertinentes.

#### 4.2.1 Descripción de la muestra.

La muestra estuvo constituida por 71 empresas comercializadoras de autos usados trabajadores. Estos participantes representan aproximadamente el 62.38% de la población total y fueron seleccionados al azar. **El número de trabajadores directos en la empresa:** Se ubican un 91.5% (65) de las empresas en el rango de 1 a 10 trabajadores del total de la muestra. Es importante señalar que existen 5.6% (4) empresas en la localidad en los rangos de 11 a 30 y 2.8% (2) más, en el rango de 31 a 100 trabajadores. **Tipo de empresario:** La información anterior nos refleja que mayoría de las empresas tomadas en la muestra son en 50.7% (36) personas físicas. Sin embargo aunque el 38% (27) son personas morales, también la información refleja que existe un 11.3% (8) de la muestra que señalaron que no pertenecen a ninguna de las anteriores categorías, por lo tanto trabajan a través de empresas registradas o pertenecen al comercio informal. **Tipo de ventas:** Los datos nos muestran que la mayoría de las empresas realizan sus ventas al menudeo en un porcentaje de 71.8% (51), Sin embargo el 25.4% (18) de los empresarios encuestado realizan ventas al menudeo y al mayoreo, y solo un 2.8% (2) empresas se dedican a realizar solo ventas al mayoreo. **Número de años del negocio:** Se puede apreciar que la mayoría de las empresas 28.2% (20) tienen una antigüedad de más de 11 años en el negocio. De 8 a 11 años 23.9% (17), de 4 a 7 años 23.9% (17) sin embargo es importante observar que aunque existen en su mayoría empresas con más de 4 años en el negocio, también un porcentaje significativo de 23.9% (17) se encuentra entre las empresas que tienen en el negocio de 0 a 3 años lo que refleja que se siguen creando empresas de este giro.

### **4.3 Estadística descriptiva.**

#### **4.3.1. Análisis de descriptivo de cada variable del estudio**

De acuerdo con Hernández et al. (2006) El investigador busca en primer término, describir sus datos y posteriormente efectuar análisis estadísticos para relacionar sus variables. Es decir realiza análisis de estadística descriptiva para cada una de las variables de la matriz (ítems) y luego para cada una de las variables del estudio, finalmente aplica estadística para probar sus hipótesis.

A continuación se presenta un análisis descriptivo de cada una variables que sirvieron de base en cada una de las escalas, donde se observa información relevante de cada una de las variables que sirvieron de base para el estudio. Es muy importante mencionar que este análisis se llevo a cabo utilizando el programa de estadística PASW 18.0 en todos y cada uno de los análisis descriptivos mencionados. Presentando información descriptiva como la media, mediana, moda, desviacion estándar, y también frecuencia y porcentajes. La fuente de elaboración fue propia en base a la recopilación de la información obtenida por el instrumento aplicado.

**Figura 39 Análisis de la variable 5**



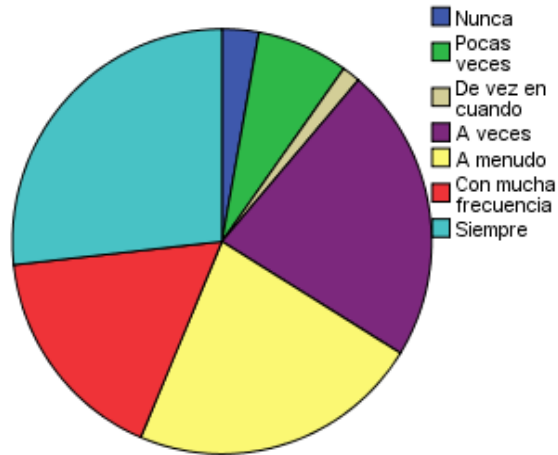
**p5 Considero que hay demasiada gente en la ciudad por lo que cuando solicito personal fácilmente lo encuentro**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 6          | 8.5        | 8.5               | 8.5                  |
|        | Pocas veces          | 9          | 12.7       | 12.7              | 21.1                 |
|        | De vez en cuando     | 7          | 9.9        | 9.9               | 31.0                 |
|        | A veces              | 6          | 8.5        | 8.5               | 39.4                 |
|        | A menudo             | 11         | 15.5       | 15.5              | 54.9                 |
|        | Con mucha frecuencia | 14         | 19.7       | 19.7              | 74.6                 |
|        | Siempre              | 18         | 25.4       | 25.4              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

De acuerdo con lo observado en esta variable podemos afirmar que el 25.4% (18) de las empresas tomadas en la muestra siempre encuentran personal disponible, lo que nos indica que la mayoría si encuentran personal fácilmente. Solo 8.5% señalaron nunca.

**Figura 40 Análisis de la variable 6**

**p6 Creo que el personal que contrato tiene las habilidades necesarias para realizar el trabajo**



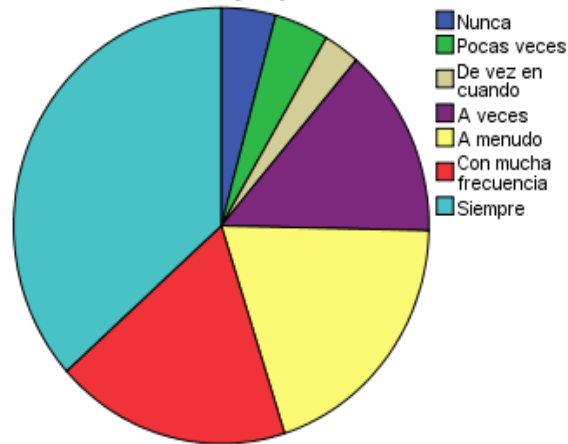
**p6 Creo que el personal que contrato tiene las habilidades necesarias para realizar el trabajo**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 2          | 2.8        | 2.8               | 2.8                  |
|        | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 9.9                  |
|        | De vez en cuando     | 1          | 1.4        | 1.4               | 11.3                 |
|        | A veces              | 16         | 22.5       | 22.5              | 33.8                 |
|        | A menudo             | 16         | 22.5       | 22.5              | 56.3                 |
|        | Con mucha frecuencia | 12         | 16.9       | 16.9              | 73.2                 |
|        | Siempre              | 19         | 26.8       | 26.8              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que el 26.8% (19) señalo que el personal que contrata tiene las habilidades necesarias para realizar el trabajo, lo que indica que por lo general la gente que se contratan cuenta con las habilidades para realizar el trabajo. Solo 2.8% (2) empresas señalaron nunca y 7% (5) pocas veces.

**Figura 41 Análisis de la variable 7**

**p7 Creo que el costo del personal que labora en la empresa es proporcional al trabajo que realiza**



**p7 Creo que el costo del personal que labora en la empresa es proporcional al trabajo que realiza**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 3          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|        | Pocas veces          | 3          | 4.2        | 4.2               | 8.5                  |
|        | De vez en cuando     | 2          | 2.8        | 2.8               | 11.3                 |
|        | A veces              | 10         | 14.1       | 14.1              | 25.4                 |
|        | A menudo             | 14         | 19.7       | 19.7              | 45.1                 |
|        | Con mucha frecuencia | 13         | 18.3       | 18.3              | 63.4                 |
|        | Siempre              | 26         | 36.6       | 36.6              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 36.6% (26) señalaron siempre, lo que nos indica que el costo del personal que labora en la empresa es proporcional al trabajo que realiza. Solo 4.2% (3) señalaron nunca.

**Figura 42 Análisis de la variable 8**

**p8 Considero que cuando compro unidades por internet existe un alto riesgo de perder mi capital**



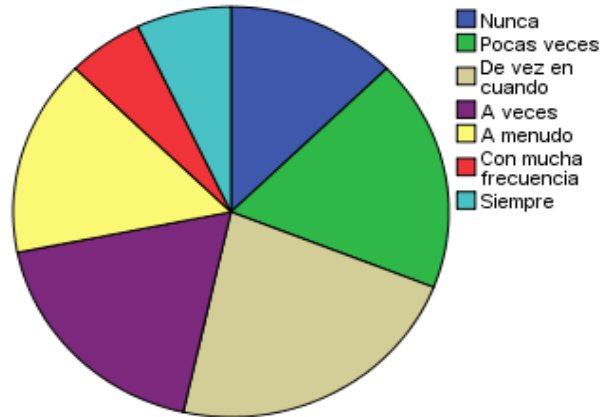
**p8 Considero que cuando compro unidades por internet existe un alto riesgo de perder mi capital**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 7          | 9.9        | 9.9               | 9.9                  |
|        | Pocas veces          | 7          | 9.9        | 9.9               | 19.7                 |
|        | De vez en cuando     | 10         | 14.1       | 14.1              | 33.8                 |
|        | A veces              | 18         | 25.4       | 25.4              | 59.2                 |
|        | A menudo             | 9          | 12.7       | 12.7              | 71.8                 |
|        | Con mucha frecuencia | 11         | 15.5       | 15.5              | 87.3                 |
|        | Siempre              | 9          | 12.7       | 12.7              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

De acuerdo con lo observado en esta variable podemos afirmar que el 25.4% (18) de las empresas tomadas en la muestra a veces consideran un alto riesgo de perder su capital, lo que nos indica que si encuentran a veces alto riesgo al comprar por internet. Solo 9.9% (7) señalaron nunca.

**Figura 43 Análisis de la variable 9**

**p9 Creo que hay diversas fuentes de capital disponible para financiar la empresa**



**p9 Creo que hay diversas fuentes de capital disponible para financiar la empresa**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 9          | 12.7       | 12.7              | 12.7                 |
|        | Pocas veces          | 13         | 18.3       | 18.3              | 31.0                 |
|        | De vez en cuando     | 16         | 22.5       | 22.5              | 53.5                 |
|        | A veces              | 13         | 18.3       | 18.3              | 71.8                 |
|        | A menudo             | 11         | 15.5       | 15.5              | 87.3                 |
|        | Con mucha frecuencia | 4          | 5.6        | 5.6               | 93.0                 |
|        | Siempre              | 5          | 7.0        | 7.0               | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 22.5% (16) señalaron de vez en cuando, lo que nos indica que a menudo hay diversas fuentes de capital disponible para financiar la empresa. Solo 7% (5) señalaron siempre. Y 5.6% (4) con mucha frecuencia.

**Figura 44 Análisis de la variable 10**

**p10 Creo que la empresa tiene una ubicación geográfica favorable para realizar sus operaciones**



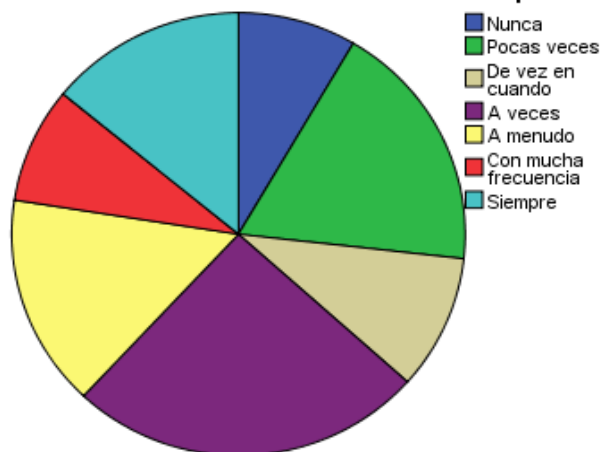
**p10 Creo que la empresa tiene una ubicación geográfica favorable para realizar sus operaciones**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 2          | 2.8        | 2.8               | 2.8                  |
|        | Pocas veces          | 8          | 11.3       | 11.3              | 14.1                 |
|        | De vez en cuando     | 7          | 9.9        | 9.9               | 23.9                 |
|        | A veces              | 11         | 15.5       | 15.5              | 39.4                 |
|        | A menudo             | 12         | 16.9       | 16.9              | 56.3                 |
|        | Con mucha frecuencia | 6          | 8.5        | 8.5               | 64.8                 |
|        | Siempre              | 25         | 35.2       | 35.2              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

De acuerdo con lo observado en esta variable podemos afirmar que el 35.2% (25) de las empresas tomadas en la muestra piensan que siempre la empresa tiene una ubicación geográfica favorable para realizar sus operaciones, lo que nos indica que si encuentran a menudo una ubicación favorable. Solo 2.8% (2) señalaron nunca.

**Figura 45 Análisis de la variable 11**

**p11 Creo que las instituciones de crédito siempre me ofrecen sus servicios de acuerdo a las necesidades de la empresa**



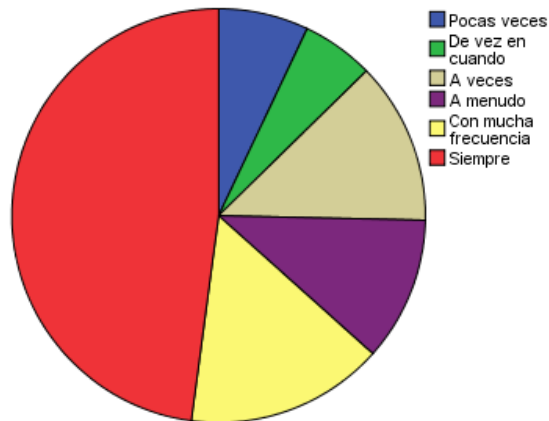
**p11 Creo que las instituciones de crédito siempre me ofrecen sus servicios de acuerdo a las necesidades de la empresa**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 6          | 8.5        | 8.5               | 8.5                  |
|        | Pocas veces          | 13         | 18.3       | 18.3              | 26.8                 |
|        | De vez en cuando     | 7          | 9.9        | 9.9               | 36.6                 |
|        | A veces              | 18         | 25.4       | 25.4              | 62.0                 |
|        | A menudo             | 11         | 15.5       | 15.5              | 77.5                 |
|        | Con mucha frecuencia | 6          | 8.5        | 8.5               | 85.9                 |
|        | Siempre              | 10         | 14.1       | 14.1              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 25.4% (18) señalaron a veces, lo que significa que las instituciones de crédito a veces ofrecen sus servicios de acuerdo a las necesidades de la empresa, 14.1% (10) señalaron siempre. Y 8.5% (6) nunca.

**Figura 46 Análisis de la variable 12**

**p12 Creo que mi empresa cuenta con la maquinaria y equipo necesarios para realizar sus actividades de manera eficiente**



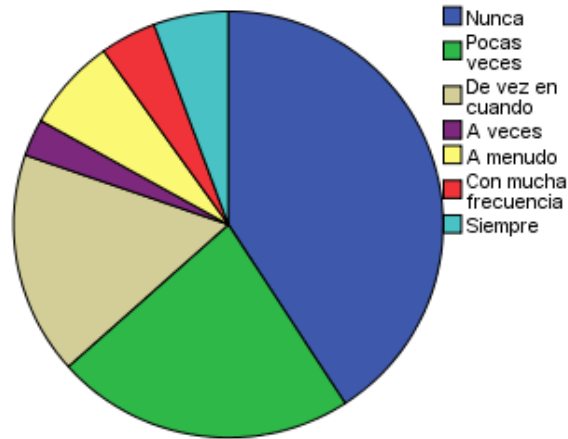
**p12 Creo que mi empresa cuenta con la maquinaria y equipo necesarios para realizar sus actividades de manera eficiente**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 7.0                  |
|        | De vez en cuando     | 4          | 5.6        | 5.6               | 12.7                 |
|        | A veces              | 9          | 12.7       | 12.7              | 25.4                 |
|        | A menudo             | 8          | 11.3       | 11.3              | 36.6                 |
|        | Con mucha frecuencia | 11         | 15.5       | 15.5              | 52.1                 |
|        | Siempre              | 34         | 47.9       | 47.9              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 47.9% (34) señalaron siempre, lo que nos indica que siempre se cuenta con la maquinaria y equipos necesarios para realizar las actividades de manera eficiente. Solo 7% (5) señalaron pocas veces. Y 5.6% (4) de vez en cuando.

**Figura 47 Análisis de la variable 13**

**p13 Considero que el costo de los servicios de agua, luz y teléfono es bajo**



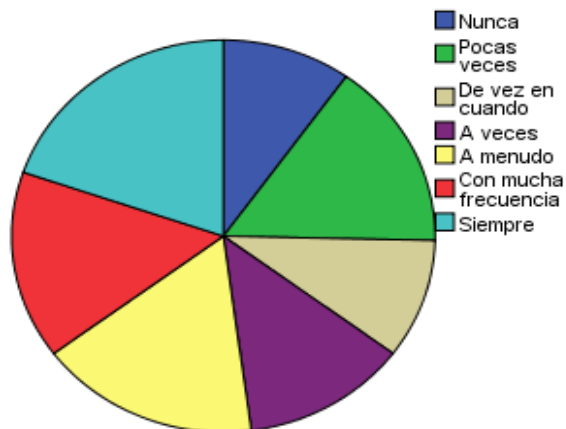
**p13 Considero que el costo de los servicios de agua, luz y teléfono es bajo**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 29         | 40.8       | 40.8              | 40.8                 |
|        | Pocas veces          | 16         | 22.5       | 22.5              | 63.4                 |
|        | De vez en cuando     | 12         | 16.9       | 16.9              | 80.3                 |
|        | A veces              | 2          | 2.8        | 2.8               | 83.1                 |
|        | A menudo             | 5          | 7.0        | 7.0               | 90.1                 |
|        | Con mucha frecuencia | 3          | 4.2        | 4.2               | 94.4                 |
|        | Siempre              | 4          | 5.6        | 5.6               | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 40.8% (29) señalaron nunca, lo que nos indica que pocas veces el costos de los servicios de agua, luz y teléfono es bajo. Solo 5.6% (4) señalaron siempre. Y 4.2% (3) con mucha frecuencia.

**Figura 48 Análisis de la variable 14**

**p14 Creo que la ciudad cuenta con la infraestructura para que mi empresa desarrolle sus actividades correctamente**



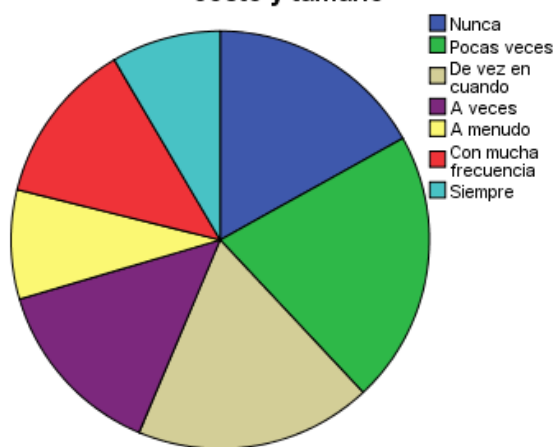
**p14 Creo que la ciudad cuenta con la infraestructura para que mi empresa desarrolle sus actividades correctamente**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 7          | 9.9        | 9.9               | 9.9                  |
|        | Pocas veces          | 11         | 15.5       | 15.5              | 25.4                 |
|        | De vez en cuando     | 7          | 9.9        | 9.9               | 35.2                 |
|        | A veces              | 9          | 12.7       | 12.7              | 47.9                 |
|        | A menudo             | 12         | 16.9       | 16.9              | 64.8                 |
|        | Con mucha frecuencia | 11         | 15.5       | 15.5              | 80.3                 |
|        | Siempre              | 14         | 19.7       | 19.7              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 19.7% (14) señalaron siempre, lo que nos indica que a veces la ciudad cuenta con la infraestructura para que las empresas desarrollen sus actividades correctamente. Solo 9.9% (7) señalaron nunca. Y 15.5% (11) pocas veces.

**Figura 49 Análisis de la variable 15**

**p15 Creo que si necesito más espacio para mi negocio encontrare un terreno acorde en costo y tamaño**



**p15 Creo que si necesito más espacio para mi negocio encontrare un terreno acorde en costo y tamaño**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 12         | 16.9       | 16.9              | 16.9                 |
|        | Pocas veces          | 15         | 21.1       | 21.1              | 38.0                 |
|        | De vez en cuando     | 13         | 18.3       | 18.3              | 56.3                 |
|        | A veces              | 10         | 14.1       | 14.1              | 70.4                 |
|        | A menudo             | 6          | 8.5        | 8.5               | 78.9                 |
|        | Con mucha frecuencia | 9          | 12.7       | 12.7              | 91.5                 |
|        | Siempre              | 6          | 8.5        | 8.5               | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 21.1% (15) señalaron pocas veces, lo que nos indica que de vez en cuando los empresarios encontraran un terreno acorde en costo y tamaño para la empresa si necesitan más espacio. Solo 8.5% (6) señalaron siempre. Y 12.7% (9) con mucha frecuencia.

**Figura 50 Análisis de la variable 16**



| p16 Encuentro un bajo costo en la eliminación de residuos de la empresa |                      |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                         |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
| Valido                                                                  | Nunca                | 6          | 8.5        | 8.5               | 8.5                  |
|                                                                         | Pocas veces          | 10         | 14.1       | 14.1              | 22.5                 |
|                                                                         | De vez en cuando     | 10         | 14.1       | 14.1              | 36.6                 |
|                                                                         | A veces              | 14         | 19.7       | 19.7              | 56.3                 |
|                                                                         | A menudo             | 11         | 15.5       | 15.5              | 71.8                 |
|                                                                         | Con mucha frecuencia | 5          | 7.0        | 7.0               | 78.9                 |
|                                                                         | Siempre              | 15         | 21.1       | 21.1              | 100.0                |
| Total                                                                   |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 21.1% (15) señalaron siempre, lo que nos indica que a veces se encuentra un bajo costo en la eliminación de residuos de la empresa. Solo 8.5% (6) señalaron nunca. Y 7% (5) con mucha frecuencia.

**Figura 51 Análisis de la variable 17**



| p17 Creo que la empresa es administrada correctamente |                      |            |            |                      |
|-------------------------------------------------------|----------------------|------------|------------|----------------------|
|                                                       |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>valido |
| Valido                                                | Nunca                | 2          | 2.8        | 2.8                  |
|                                                       | Pocas veces          | 1          | 1.4        | 1.4                  |
|                                                       | De vez en cuando     | 3          | 4.2        | 4.2                  |
|                                                       | A veces              | 9          | 12.7       | 12.7                 |
|                                                       | A menudo             | 11         | 15.5       | 15.5                 |
|                                                       | Con mucha frecuencia | 13         | 18.3       | 18.3                 |
|                                                       | Siempre              | 32         | 45.1       | 45.1                 |
|                                                       | Total                | 71         | 100.0      | 100.0                |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 45.1% (32) señalaron siempre, lo que nos indica que con mucha frecuencia los directivos contestaron que la empresa es administrada correctamente. Solo 2.8% (2) señalaron nunca. Y 1.4% (1) pocas veces.

**Figura 52 Análisis de la variable 18**

**p18 Cuando fijamos metas u objetivos se cumplen**



**p18 Cuando fijamos metas u objetivos se cumplen**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 3          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|        | Pocas veces          | 3          | 4.2        | 4.2               | 8.5                  |
|        | De vez en cuando     | 2          | 2.8        | 2.8               | 11.3                 |
|        | A veces              | 11         | 15.5       | 15.5              | 26.8                 |
|        | A menudo             | 15         | 21.1       | 21.1              | 47.9                 |
|        | Con mucha frecuencia | 16         | 22.5       | 22.5              | 70.4                 |
|        | Siempre              | 21         | 29.6       | 29.6              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 29.6% (21) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo cuando se fijan metas u objetivos se cumplen. Solo 4.2% (3) señalaron nunca. Y 4.2% (3) con pocas veces. Como podemos apreciar la tendencia fue a las categorías altas.

**Figura 53 Análisis de la variable 19**



**p19 Creo que estamos en constante rivalidad con la competencia local**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 5          | 7.0        | 7.0               | 7.0                  |
|        | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 14.1                 |
|        | De vez en cuando     | 3          | 4.2        | 4.2               | 18.3                 |
|        | A veces              | 3          | 4.2        | 4.2               | 22.5                 |
|        | A menudo             | 11         | 15.5       | 15.5              | 38.0                 |
|        | Con mucha frecuencia | 16         | 22.5       | 22.5              | 60.6                 |
|        | Siempre              | 28         | 39.4       | 39.4              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 39.4% (28) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo se está en constante rivalidad con la competencia. Solo 7% (5) señalaron nunca. Y 7% (5) con pocas veces. La tendencia fue hacia los rangos altos.

**Figura 54 Análisis de la variable 20**

**p20 Creo que más de un rival se une con otro para competir con nosotros**



**p20 Creo que más de un rival se une con otro para competir con nosotros**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 11         | 15.5       | 15.5              | 15.5                 |
|        | Pocas veces          | 6          | 8.5        | 8.5               | 23.9                 |
|        | De vez en cuando     | 4          | 5.6        | 5.6               | 29.6                 |
|        | A veces              | 13         | 18.3       | 18.3              | 47.9                 |
|        | A menudo             | 14         | 19.7       | 19.7              | 67.6                 |
|        | Con mucha frecuencia | 6          | 8.5        | 8.5               | 76.1                 |
|        | Siempre              | 17         | 23.9       | 23.9              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 23.9% (17) señalaron siempre, lo que nos indica que a veces se piensa que más de un rival se une con otro para competir con nosotros. Sin embargo 15.5% (11) señalaron nunca. Y 8.5% (6) con mucha frecuencia.

**Figura 55 Análisis de la variable 21**

**p21 Creo que la empresa pudiera realizar algún proyecto que la beneficie en conjunto con la competencia**



**p21 Creo que la empresa pudiera realizar algún proyecto que la beneficie en conjunto con la competencia**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 9          | 12.7       | 12.7              | 12.7                 |
|        | Pocas veces          | 7          | 9.9        | 9.9               | 22.5                 |
|        | De vez en cuando     | 10         | 14.1       | 14.1              | 36.6                 |
|        | A veces              | 10         | 14.1       | 14.1              | 50.7                 |
|        | A menudo             | 8          | 11.3       | 11.3              | 62.0                 |
|        | Con mucha frecuencia | 11         | 15.5       | 15.5              | 77.5                 |
|        | Siempre              | 16         | 22.5       | 22.5              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 22.5% (16) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo se cree que la empresa pudiera realizar algún proyecto que la beneficie en conjunto con la competencia. Solo 12.7% (9) señalaron nunca. Y 9.9% (7) con pocas veces.

**Figura 56 Análisis de la variable 22**

**p22 Creo que la empresa es eficiente en su logística interna**



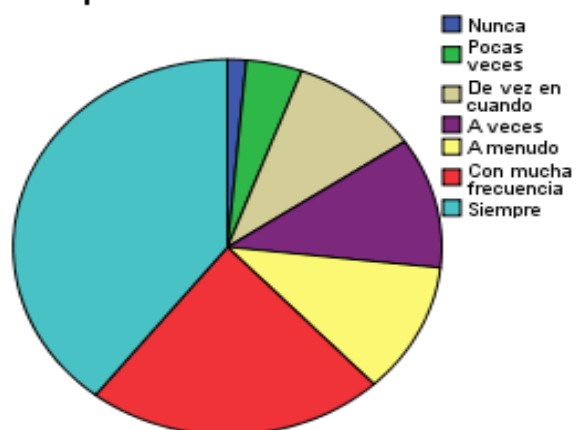
**p22 Creo que la empresa es eficiente en su logística interna**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 2          | 2.8        | 2.8               | 2.8                  |
|        | Pocas veces          | 3          | 4.2        | 4.2               | 7.0                  |
|        | De vez en cuando     | 4          | 5.6        | 5.6               | 12.7                 |
|        | A veces              | 10         | 14.1       | 14.1              | 26.8                 |
|        | A menudo             | 12         | 16.9       | 16.9              | 43.7                 |
|        | Con mucha frecuencia | 11         | 15.5       | 15.5              | 59.2                 |
|        | Siempre              | 29         | 40.8       | 40.8              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 40.8% (29) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo la empresa es eficiente en su logística interna. Solo 2.8% (2) señalaron nunca. Y 4.2% (3) con pocas veces. Podemos observar que la tendencia fue hacia los rangos altos.

**Figura 57 Análisis de la variable 23**

**p23 Creo que la empresa tiene calidad en el desarrollo de las operaciones administrativas**



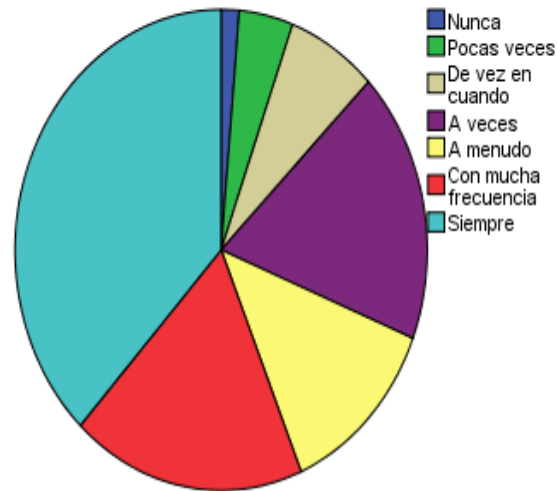
**p23 Creo que la empresa tiene calidad en el desarrollo de las operaciones administrativas**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 1          | 1.4        | 1.4               | 1.4                  |
|        | Pocas veces          | 3          | 4.2        | 4.2               | 5.6                  |
|        | De vez en cuando     | 7          | 9.9        | 9.9               | 15.5                 |
|        | A veces              | 8          | 11.3       | 11.3              | 26.8                 |
|        | A menudo             | 8          | 11.3       | 11.3              | 38.0                 |
|        | Con mucha frecuencia | 16         | 22.5       | 22.5              | 60.6                 |
|        | Siempre              | 28         | 39.4       | 39.4              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 39.4% (28) señalaron siempre, lo que nos indica que con mucha frecuencia la tiene calidad en el desarrollo de las operaciones administrativas. Solo 1.4% (1) señalaron nunca. Y 4.2% (3) con pocas veces. La tendencia fue hacia los rangos altos.

**Figura 58 Análisis de la variable 24**

**p24 Creo que la empresa es eficiente en sus operaciones de logística externa**



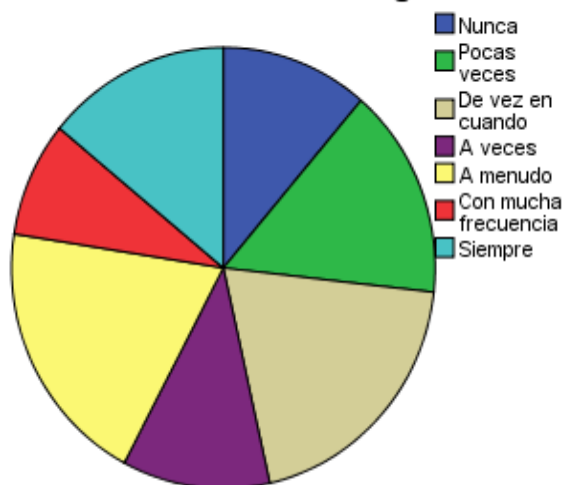
**p24 Creo que la empresa es eficiente en sus operaciones de logística externa**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 1          | 1.4        | 1.4               | 1.4                  |
|        | Pocas veces          | 3          | 4.2        | 4.2               | 5.6                  |
|        | De vez en cuando     | 5          | 7.0        | 7.0               | 12.7                 |
|        | A veces              | 13         | 18.3       | 18.3              | 31.0                 |
|        | A menudo             | 9          | 12.7       | 12.7              | 43.7                 |
|        | Con mucha frecuencia | 13         | 18.3       | 18.3              | 62.0                 |
|        | Siempre              | 27         | 38.0       | 38.0              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 38% (27) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo la empresa es eficiente en sus operaciones de logística externa. Solo 1.4% (1) señalaron nunca. Y 4.2% (3) con pocas veces. La tendencia fue hacia los rangos altos.

**Figura 59 Análisis de la variable 25**

**p25 Creo que la empresa invierte en desarrollo tecnológico**



**p25 Creo que la empresa invierte en desarrollo tecnológico**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 8          | 11.3       | 11.3              | 11.3                 |
|        | Pocas veces          | 11         | 15.5       | 15.5              | 26.8                 |
|        | De vez en cuando     | 14         | 19.7       | 19.7              | 46.5                 |
|        | A veces              | 8          | 11.3       | 11.3              | 57.7                 |
|        | A menudo             | 14         | 19.7       | 19.7              | 77.5                 |
|        | Con mucha frecuencia | 6          | 8.5        | 8.5               | 85.9                 |
|        | Siempre              | 10         | 14.1       | 14.1              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 19.7% (14) señalaron de vez en cuando, lo que nos indica que a veces la empresa invierte en desarrollo tecnológico. Solo 11.3% (8) señalaron nunca. Y 14.1% (10) señalaron siempre.

**Figura 60 Análisis de la variable 26**

**p26 Creo que la empresa tiene calidad en la administración de sus recursos humanos**



**p26 Creo que la empresa tiene calidad en la administración de sus recursos humanos**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 2          | 2.8        | 2.8               | 2.8                  |
|        | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 9.9                  |
|        | De vez en cuando     | 3          | 4.2        | 4.2               | 14.1                 |
|        | A veces              | 10         | 14.1       | 14.1              | 28.2                 |
|        | A menudo             | 15         | 21.1       | 21.1              | 49.3                 |
|        | Con mucha frecuencia | 12         | 16.9       | 16.9              | 66.2                 |
|        | Siempre              | 24         | 33.8       | 33.8              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 33.8% (24) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo la empresa tiene calidad en la administración de sus recursos humanos. Solo 2.8% (2) señalaron nunca. Y 7% (5) con pocas veces. La tendencia fue hacia los rangos altos.

**Figura 61 Análisis de la variable 27**



| p27 Creo que la empresa tiene acceso a nuevas tecnologías para hacer mejor su trabajo |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido                                                                                | Nunca                | 6          | 8.5        | 8.5               | 8.5                  |
|                                                                                       | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 15.5                 |
|                                                                                       | De vez en cuando     | 8          | 11.3       | 11.3              | 26.8                 |
|                                                                                       | A veces              | 9          | 12.7       | 12.7              | 39.4                 |
|                                                                                       | A menudo             | 11         | 15.5       | 15.5              | 54.9                 |
|                                                                                       | Con mucha frecuencia | 16         | 22.5       | 22.5              | 77.5                 |
|                                                                                       | Siempre              | 16         | 22.5       | 22.5              | 100.0                |
|                                                                                       | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 22.5% (16) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo la empresa tiene acceso a nuevas tecnologías para hacer mejor su trabajo. Solo 8.5% (6) señalaron nunca. Y 7% (5) con pocas veces. La tendencia fue hacia los rangos altos.

**Figura 62 Análisis de la variable 28**

**p28 Creo que la empresa conoce los diferentes avances tecnológicos que le afectan en su entorno empresarial**



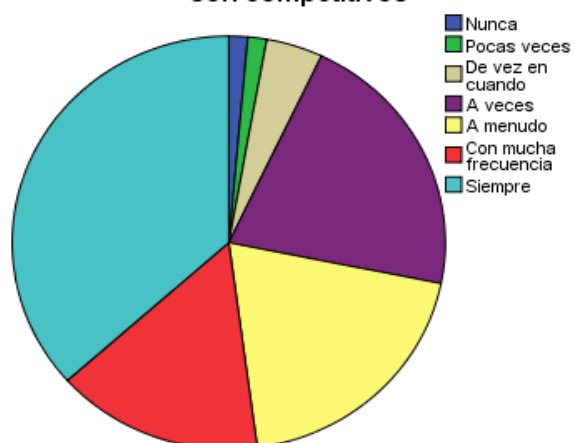
**p28 Creo que la empresa conoce los diferentes avances tecnológicos que le afectan en su entorno empresarial**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 3          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|        | Pocas veces          | 10         | 14.1       | 14.1              | 18.3                 |
|        | De vez en cuando     | 8          | 11.3       | 11.3              | 29.6                 |
|        | A veces              | 10         | 14.1       | 14.1              | 43.7                 |
|        | A menudo             | 8          | 11.3       | 11.3              | 54.9                 |
|        | Con mucha frecuencia | 9          | 12.7       | 12.7              | 67.6                 |
|        | Siempre              | 23         | 32.4       | 32.4              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 32.4% (23) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo la empresa conoce los diferentes avances tecnológicos que le afectan en su entorno empresarial. Solo 4.2% (3) señalaron nunca. Y 12.7% (9) con mucha frecuencia.

**Figura 63 Análisis de la variable 29**

**p29 Creo que los proveedores de la empresa son competitivos**



**p29 Creo que los proveedores de la empresa son competitivos**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 1          | 1.4        | 1.4               | 1.4                  |
|        | Pocas veces          | 1          | 1.4        | 1.4               | 2.8                  |
|        | De vez en cuando     | 3          | 4.2        | 4.2               | 7.0                  |
|        | A veces              | 15         | 21.1       | 21.1              | 28.2                 |
|        | A menudo             | 14         | 19.7       | 19.7              | 47.9                 |
|        | Con mucha frecuencia | 11         | 15.5       | 15.5              | 63.4                 |
|        | Siempre              | 26         | 36.6       | 36.6              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 36.6% (26) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo se piensa que los proveedores de la empresa son competitivos. Solo 1.4% (1) señalo nunca. Y 1.4% (1) con pocas veces. La tendencia fue hacia los rangos altos.

**Figura 64 Análisis de la variable 30**

**p30 Creo que la empresa encuentra los insumos adecuados y en abundancia**



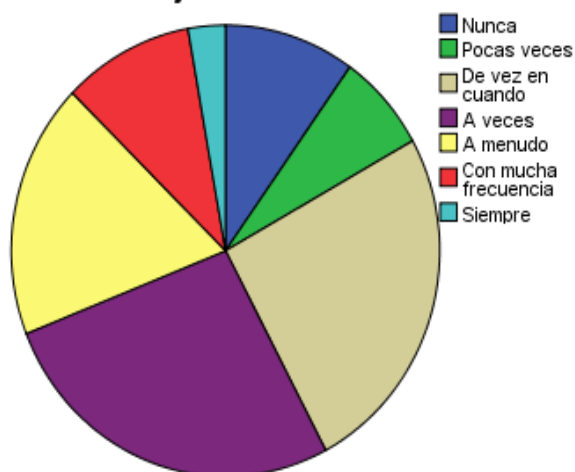
**p30 Creo que la empresa encuentra los insumos adecuados y en abundancia**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 3          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|        | Pocas veces          | 4          | 5.6        | 5.6               | 9.9                  |
|        | De vez en cuando     | 7          | 9.9        | 9.9               | 19.7                 |
|        | A veces              | 17         | 23.9       | 23.9              | 43.7                 |
|        | A menudo             | 18         | 25.4       | 25.4              | 69.0                 |
|        | Con mucha frecuencia | 8          | 11.3       | 11.3              | 80.3                 |
|        | Siempre              | 14         | 19.7       | 19.7              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 25.4% (18) señalaron a menudo, lo que nos indica que a menudo la empresa encuentra los insumos adecuados y en abundancia. Solo 4.2% (3) señalaron nunca. Y 19.7% (14) con siempre.

**Figura 65 Análisis de variable 31**

**p31 Creo que la empresa encuentra un bajo costo en insumos**



**p31 Creo que la empresa encuentra un bajo costo en insumos**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>valido | Porcentaje<br>Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Valido | Nunca                | 7          | 9.9        | 9.9                  | 9.9                     |
|        | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0                  | 16.9                    |
|        | De vez en cuando     | 18         | 25.4       | 25.4                 | 42.3                    |
|        | A veces              | 19         | 26.8       | 26.8                 | 69.0                    |
|        | A menudo             | 13         | 18.3       | 18.3                 | 87.3                    |
|        | Con mucha frecuencia | 7          | 9.9        | 9.9                  | 97.2                    |
|        | Siempre              | 2          | 2.8        | 2.8                  | 100.0                   |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0                |                         |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 26.8% (19) señalaron a veces lo que nos indica que a veces la empresa encuentra un bajo costo en insumos. Solo 2.8% (2) señalaron siempre. Y 9.9% (7) con mucha frecuencia.

**Figura 66 Análisis de la variable 32**

**p32 Creo que la empresa encuentra los insumos cerca**



**p32 Creo que la empresa encuentra los insumos cerca**

|                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido Nunca         | 4          | 5.6        | 5.6               | 5.6                  |
| Pocas veces          | 7          | 9.9        | 9.9               | 15.5                 |
| De vez en cuando     | 13         | 18.3       | 18.3              | 33.8                 |
| A veces              | 16         | 22.5       | 22.5              | 56.3                 |
| A menudo             | 18         | 25.4       | 25.4              | 81.7                 |
| Con mucha frecuencia | 6          | 8.5        | 8.5               | 90.1                 |
| Siempre              | 7          | 9.9        | 9.9               | 100.0                |
| Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 25.4% (18) señalaron a menudo, lo que nos indica que a veces la empresa encuentra los insumos cerca. Solo 9.9% (7) señalaron siempre. Y 8.5% (6) con mucha frecuencia.

**Figura 67 Análisis de la variable 33**



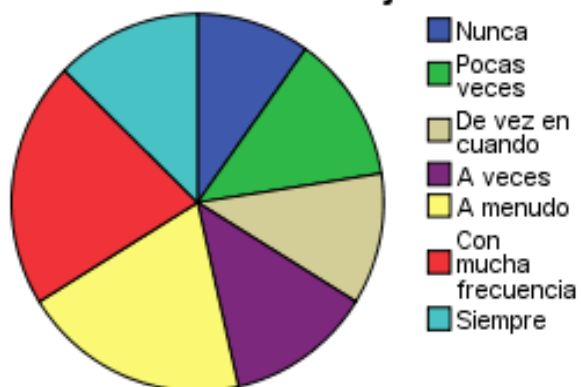
**p33 Creo que la empresa cuenta con proveedores especializados**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 2          | 2.8        | 2.8               | 2.8                  |
|        | Pocas veces          | 2          | 2.8        | 2.8               | 5.6                  |
|        | De vez en cuando     | 8          | 11.3       | 11.3              | 16.9                 |
|        | A veces              | 19         | 26.8       | 26.8              | 43.7                 |
|        | A menudo             | 9          | 12.7       | 12.7              | 56.3                 |
|        | Con mucha frecuencia | 16         | 22.5       | 22.5              | 78.9                 |
|        | Siempre              | 15         | 21.1       | 21.1              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 26.8% (19) señalaron a veces, lo que nos indica que a menudo la empresa cuenta con proveedores especializados. Solo 21.1% (15) señalaron siempre. Y 2.8% (2) con nunca. La tendencia fue hacia los rangos altos.

**Figura 68 Análisis de la variable 34**

**p34 Creo que al haber otros consumidores de los mismos productos que la empresa compra es por eso que los encontramos a un mejor costo**



**p34 Creo que al haber otros consumidores de los mismos productos que la empresa compra es por eso que los encontramos a un mejor costo**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 7          | 9.9        | 9.9               | 9.9                  |
|        | Pocas veces          | 9          | 12.7       | 12.7              | 22.5                 |
|        | De vez en cuando     | 8          | 11.3       | 11.3              | 33.8                 |
|        | A veces              | 9          | 12.7       | 12.7              | 46.5                 |
|        | A menudo             | 14         | 19.7       | 19.7              | 66.2                 |
|        | Con mucha frecuencia | 15         | 21.1       | 21.1              | 87.3                 |
|        | Siempre              | 9          | 12.7       | 12.7              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 21.1% (15) señalaron con mucha frecuencia lo que nos indica que a veces se piensa que al haber otros consumidores de los mismos productos que la empresa compra es por eso que los encuentra a un mejor costo. Solo 12.7% (9) señalaron siempre. Y 9.9% (7) con nunca.

**Figura 69 Análisis de la variable 35**

**p35 Creo que al haber diferentes empresas de transporte los costos y la calidad de logística en transportación es más eficiente**



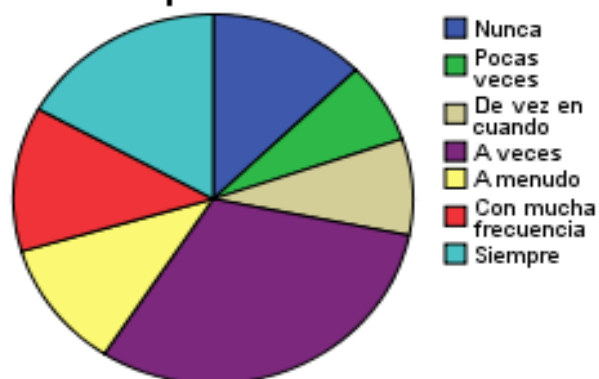
**p35 Creo que al haber diferentes empresas de transporte los costos y la calidad de logística en transportación es más eficiente**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 2          | 2.8        | 2.8               | 2.8                  |
|        | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 9.9                  |
|        | De vez en cuando     | 12         | 16.9       | 16.9              | 26.8                 |
|        | A veces              | 19         | 26.8       | 26.8              | 53.5                 |
|        | A menudo             | 12         | 16.9       | 16.9              | 70.4                 |
|        | Con mucha frecuencia | 10         | 14.1       | 14.1              | 84.5                 |
|        | Siempre              | 11         | 15.5       | 15.5              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 26.8% (19) señalaron a veces, lo que nos indica que a menudo se piensa que al haber diferentes empresas de transporte los costos y la calidad de logística en transportación es más eficiente. Solo 15.5% (11) señalaron siempre. Y 2.8% (2) con nunca.

Figura 70 Análisis de la variable 36

**p36 Creo que podríamos desarrollar un proyecto en conjunto con nuestros proveedores**



**p36 Creo que podríamos desarrollar un proyecto en conjunto con nuestros proveedores**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 9          | 12.7       | 12.7              | 12.7                 |
|        | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 19.7                 |
|        | De vez en cuando     | 6          | 8.5        | 8.5               | 28.2                 |
|        | A veces              | 22         | 31.0       | 31.0              | 59.2                 |
|        | A menudo             | 8          | 11.3       | 11.3              | 70.4                 |
|        | Con mucha frecuencia | 9          | 12.7       | 12.7              | 83.1                 |
|        | Siempre              | 12         | 16.9       | 16.9              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 31% (22) señalaron a veces, lo que nos indica que a veces se piensa que las empresas podrían desarrollar un proyecto en conjunto con sus proveedores. Solo 16.9% (12) señalaron siempre. Y 12.7% (9) nunca.

**Figura 71 Análisis de la variable 37**



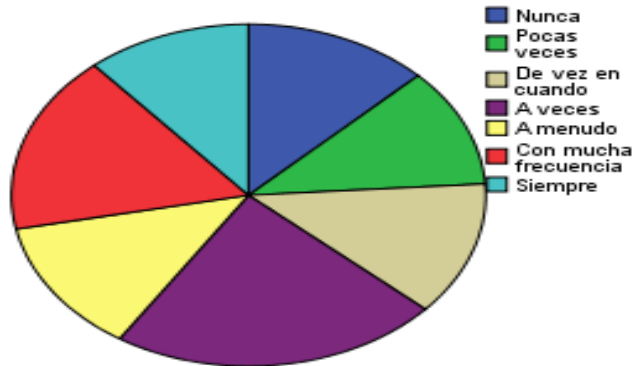
**p37 Creo que existen suficientes escuelas y centros de capacitación relacionados con el desarrollo de nuestras actividades**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 12         | 16.9       | 16.9              | 16.9                 |
|        | Pocas veces          | 18         | 25.4       | 25.4              | 42.3                 |
|        | De vez en cuando     | 7          | 9.9        | 9.9               | 52.1                 |
|        | A veces              | 7          | 9.9        | 9.9               | 62.0                 |
|        | A menudo             | 17         | 23.9       | 23.9              | 85.9                 |
|        | Con mucha frecuencia | 6          | 8.5        | 8.5               | 94.4                 |
|        | Siempre              | 4          | 5.6        | 5.6               | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 25.4% (18) señalaron pocas veces, lo que nos indica que pocas veces existen suficientes escuelas y centros de capacitación relacionados con el desarrollo de las actividades de la empresa. Solo 5.6% (4) señalaron siempre. Y 8.5% (6) con mucha frecuencia.

Figura 72 Análisis de la variable 38

**p38 Creo que existen empresas que comparten actividades relacionadas con nuestra empresa y que por eso disminuyen algunos costos de nuestros proveedores**



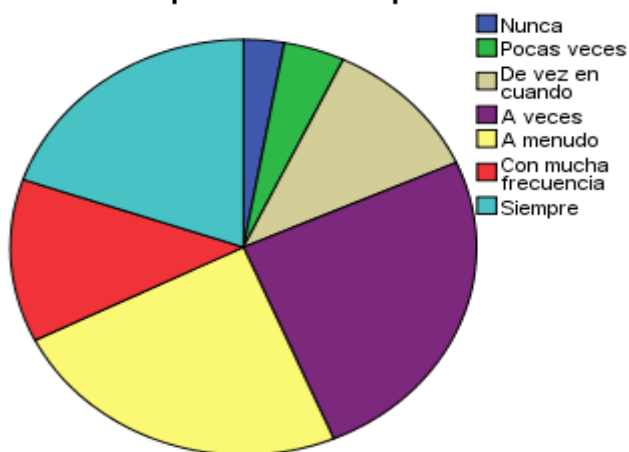
**p38 Creo que existen empresas que comparten actividades relacionadas con nuestra empresa y que por eso disminuyen algunos costos de nuestros proveedores**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 9          | 12.7       | 12.7              | 12.7                 |
|        | Pocas veces          | 8          | 11.3       | 11.3              | 23.9                 |
|        | De vez en cuando     | 9          | 12.7       | 12.7              | 36.6                 |
|        | A veces              | 16         | 22.5       | 22.5              | 59.2                 |
|        | A menudo             | 9          | 12.7       | 12.7              | 71.8                 |
|        | Con mucha frecuencia | 12         | 16.9       | 16.9              | 88.7                 |
|        | Siempre              | 8          | 11.3       | 11.3              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 22.5% (16) señalaron a veces, lo que nos indica que a veces piensan los empresarios que existen empresas relacionadas con la suya y que por eso disminuyen algunos costos de sus proveedores. Solo 11.3% (8) señalaron siempre. Y 12.7% (9) con nunca.

**Figura 73 Análisis de la variable 39**

**p39 Creo que existe amplia demanda local para nuestros productos**



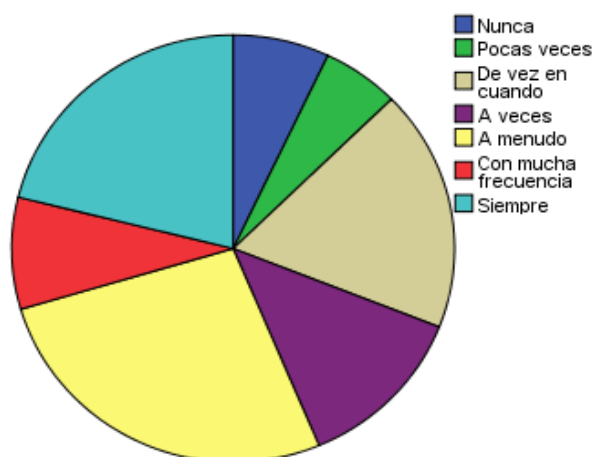
**p39 Creo que existe amplia demanda local para nuestros productos**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 2          | 2.8        | 2.8               | 2.8                  |
|        | Pocas veces          | 3          | 4.2        | 4.2               | 7.0                  |
|        | De vez en cuando     | 8          | 11.3       | 11.3              | 18.3                 |
|        | A veces              | 18         | 25.4       | 25.4              | 43.7                 |
|        | A menudo             | 17         | 23.9       | 23.9              | 67.6                 |
|        | Con mucha frecuencia | 9          | 12.7       | 12.7              | 80.3                 |
|        | Siempre              | 14         | 19.7       | 19.7              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 25.4% (18) señalaron de vez en cuando, lo que nos indica que a menudo creen los empresarios que existe amplia demanda local para sus productos. Solo 2.8% (2) señalaron nunca. Y 19.7% (14) señalaron siempre.

**Figura 74 Análisis de la variable 40**

**p40 Creo que está creciendo constantemente nuestra demanda local**



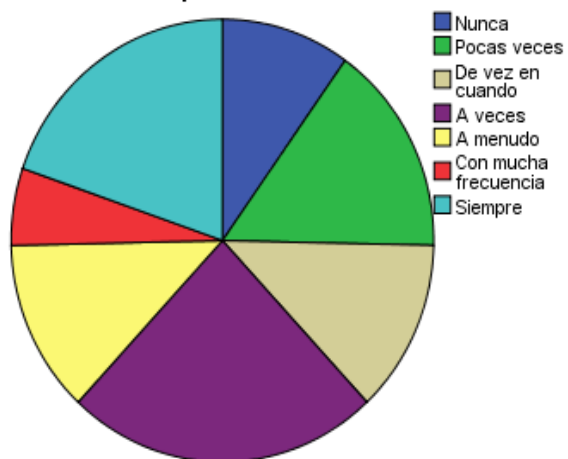
**p40 Creo que está creciendo constantemente nuestra demanda local**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>valido | Porcentaje<br>Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Valido | Nunca                | 5          | 7.0        | 7.0                  | 7.0                     |
|        | Pocas veces          | 4          | 5.6        | 5.6                  | 12.7                    |
|        | De vez en cuando     | 13         | 18.3       | 18.3                 | 31.0                    |
|        | A veces              | 9          | 12.7       | 12.7                 | 43.7                    |
|        | A menudo             | 19         | 26.8       | 26.8                 | 70.4                    |
|        | Con mucha frecuencia | 6          | 8.5        | 8.5                  | 78.9                    |
|        | Siempre              | 15         | 21.1       | 21.1                 | 100.0                   |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0                |                         |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 26.8% (19) señalaron a menudo, lo que nos indica que a menudo se piensa que está creciendo la demanda local. Solo 7% (5) señalaron nunca. Y 21.1% (15) señalaron siempre.

**Figura 75 Análisis de la variable 41**

**p41 Creo que existe amplia demanda para nuestros productos a nivel nacional**



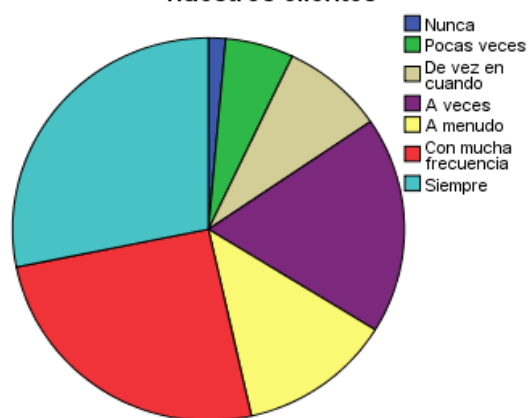
**p41 Creo que existe amplia demanda para nuestros productos a nivel nacional**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 7          | 9.9        | 9.9               | 9.9                  |
|        | Pocas veces          | 11         | 15.5       | 15.5              | 25.4                 |
|        | De vez en cuando     | 9          | 12.7       | 12.7              | 38.0                 |
|        | A veces              | 17         | 23.9       | 23.9              | 62.0                 |
|        | A menudo             | 9          | 12.7       | 12.7              | 74.6                 |
|        | Con mucha frecuencia | 4          | 5.6        | 5.6               | 80.3                 |
|        | Siempre              | 14         | 19.7       | 19.7              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 23.9% (17) señalaron a veces, lo que nos indica que a veces se piensa que existe amplia demanda para sus productos a nivel nacional. Solo 9.9% (7) señalaron nunca. Y 5.6% (4) señalaron mucha frecuencia.

**Figura 76 Análisis de la variable42**

**p42 Creo que estamos ubicados cerca de nuestros clientes**



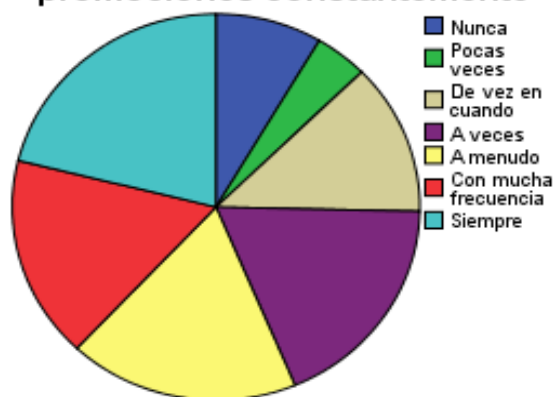
**p42 Creo que estamos ubicados cerca de nuestros clientes**

|                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido Nunca         | 1          | 1.4        | 1.4               | 1.4                  |
| Pocas veces          | 4          | 5.6        | 5.6               | 7.0                  |
| De vez en cuando     | 6          | 8.5        | 8.5               | 15.5                 |
| A veces              | 13         | 18.3       | 18.3              | 33.8                 |
| A menudo             | 9          | 12.7       | 12.7              | 46.5                 |
| Con mucha frecuencia | 18         | 25.4       | 25.4              | 71.8                 |
| Siempre              | 20         | 28.2       | 28.2              | 100.0                |
| Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 28.2% (20) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo se piensa que están ubicados cerca de sus clientes. Solo 1.4% (1) señalo nunca. Y 5.6% (4) señalaron pocas veces.

**Figura 77 Análisis de la variable 43**

**p43 Creo que mantenemos contacto con nuestros clientes y les ofrecemos nuevas promociones constantemente**



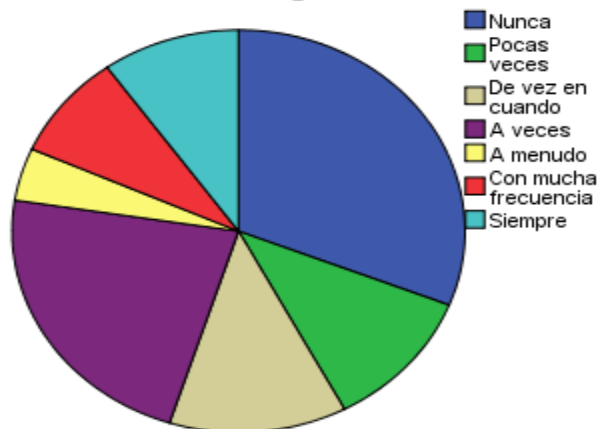
**p43 Creo que mantenemos contacto con nuestros clientes y les ofrecemos nuevas promociones constantemente**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 6          | 8.5        | 8.5               | 8.5                  |
|        | Pocas veces          | 3          | 4.2        | 4.2               | 12.7                 |
|        | De vez en cuando     | 9          | 12.7       | 12.7              | 25.4                 |
|        | A veces              | 13         | 18.3       | 18.3              | 43.7                 |
|        | A menudo             | 13         | 18.3       | 18.3              | 62.0                 |
|        | Con mucha frecuencia | 12         | 16.9       | 16.9              | 78.9                 |
|        | Siempre              | 15         | 21.1       | 21.1              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con 21.1% (15) señalaron siempre, lo que nos indica que a menudo piensan los empresarios que mantienen contacto con sus clientes y les ofrecen nuevas promociones. Solo 8.5% (6) señalaron nunca. Y 4.2% (3) señalaron pocas veces. La tendencia fue hacia los rangos altos.

**Figura 78 Análisis de la variable 44**

**p44 Creo que el gobierno es rápido al otorgar permisos para operar en mi negocio**



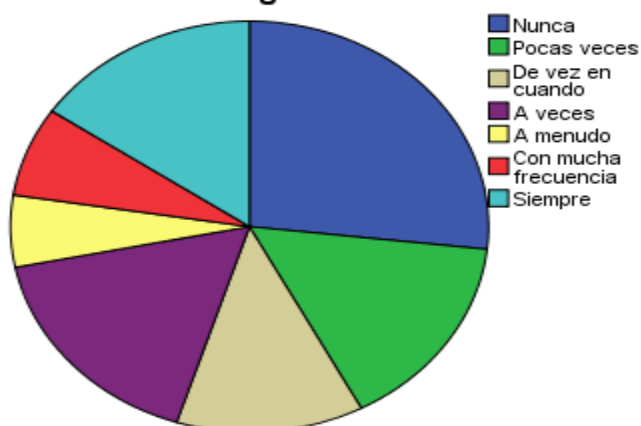
**p44 Creo que el gobierno es rápido al otorgar permisos para operar en mi negocio**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 22         | 31.0       | 31.0              | 31.0                 |
|        | Pocas veces          | 8          | 11.3       | 11.3              | 42.3                 |
|        | De vez en cuando     | 9          | 12.7       | 12.7              | 54.9                 |
|        | A veces              | 16         | 22.5       | 22.5              | 77.5                 |
|        | A menudo             | 3          | 4.2        | 4.2               | 81.7                 |
|        | Con mucha frecuencia | 6          | 8.5        | 8.5               | 90.1                 |
|        | Siempre              | 7          | 9.9        | 9.9               | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 31% (22) señalaron nunca, lo que nos indica que de vez en cuando se piensa que el gobierno es rápido al otorgar permisos para operar a sus empresas. Solo 9.9% (7) señalaron siempre. Y 8.5% (6) señalaron mucha frecuencia.

**Figura 79 Análisis de la variable 45**

**p45 Creo que puedo ser proveedor del gobierno**



**p45 Creo que puedo ser proveedor del gobierno**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 19         | 26.8       | 26.8              | 26.8                 |
|        | Pocas veces          | 11         | 15.5       | 15.5              | 42.3                 |
|        | De vez en cuando     | 9          | 12.7       | 12.7              | 54.9                 |
|        | A veces              | 12         | 16.9       | 16.9              | 71.8                 |
|        | A menudo             | 4          | 5.6        | 5.6               | 77.5                 |
|        | Con mucha frecuencia | 5          | 7.0        | 7.0               | 84.5                 |
|        | Siempre              | 11         | 15.5       | 15.5              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 26.8% (19) señalaron nunca, lo que nos indica que de vez en cuando los empresarios piensan que pueden ser proveedores del gobierno. Solo 15.5% (11) señalaron siempre. Y 7% (5) señalaron mucha frecuencia.

**Figura 80 Análisis de la variable 46**



**p46 Creo que el gobierno crea y otorga incentivos para mi empresa**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 34         | 47.9       | 47.9              | 47.9                 |
|        | Pocas veces          | 17         | 23.9       | 23.9              | 71.8                 |
|        | De vez en cuando     | 8          | 11.3       | 11.3              | 83.1                 |
|        | A veces              | 9          | 12.7       | 12.7              | 95.8                 |
|        | A menudo             | 1          | 1.4        | 1.4               | 97.2                 |
|        | Con mucha frecuencia | 2          | 2.8        | 2.8               | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 47.9% (34) señalaron nunca, lo que nos indica que pocas veces los empresarios creen que el gobierno crea y otorga incentivos a las empresas de su giro. Solo 2.8% (2) señalaron siempre. Y 1.4% (1) señalo con mucha frecuencia.

**Figura 81 Análisis de la variable 47**

**p47 Creo que el gobierno trabaja en asuntos relacionados con mi actividad económica para hacer más competitivo el sector comercial al que pertenezco**



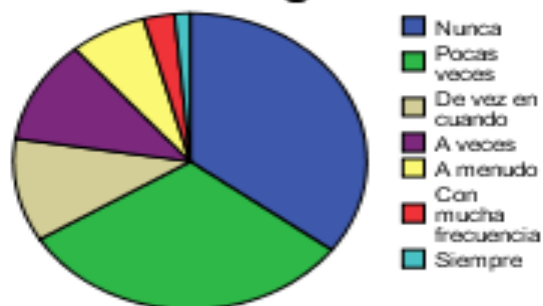
**p47 Creo que el gobierno trabaja en asuntos relacionados con mi actividad económica para hacer más competitivo el sector comercial al que pertenezco**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 31         | 43.7       | 43.7              | 43.7                 |
|        | Pocas veces          | 18         | 25.4       | 25.4              | 69.0                 |
|        | De vez en cuando     | 11         | 15.5       | 15.5              | 84.5                 |
|        | A veces              | 6          | 8.5        | 8.5               | 93.0                 |
|        | A menudo             | 4          | 5.6        | 5.6               | 98.6                 |
|        | Con mucha frecuencia | 1          | 1.4        | 1.4               | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 43.7% (31) señalaron nunca, lo que nos indica que pocas veces los empresarios creen que el gobierno trabaja en asuntos relacionados su actividad económica para hacer más competitivo el sector comercial al que pertenecen. Solo 1.4% (1) señalo siempre. Y 5.6% (4) con mucha frecuencia.

Figura 82 Análisis de la variable 48

**p48 Creo que existen políticas que el gobierno realiza para crear competencia leal en mi giro**



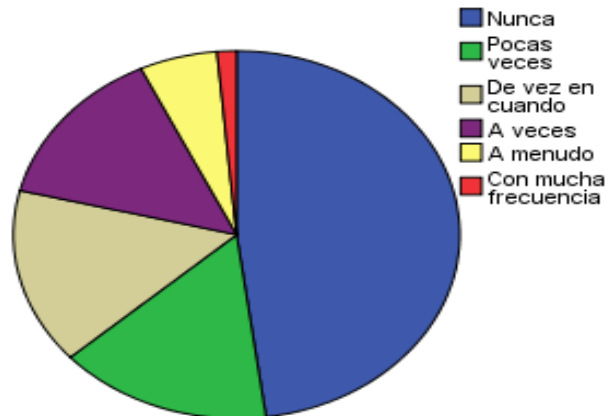
**p48 Creo que existen políticas que el gobierno realiza para crear competencia leal en mi giro**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 25         | 35.2       | 35.2              | 35.2                 |
|        | Pocas veces          | 22         | 31.0       | 31.0              | 66.2                 |
|        | De vez en cuando     | 8          | 11.3       | 11.3              | 77.5                 |
|        | A veces              | 8          | 11.3       | 11.3              | 88.7                 |
|        | A menudo             | 5          | 7.0        | 7.0               | 95.8                 |
|        | Con mucha frecuencia | 2          | 2.8        | 2.8               | 98.6                 |
|        | Siempre              | 1          | 1.4        | 1.4               | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 35.2% (25) señalaron nunca, lo que nos indica que pocas veces los empresarios piensan que el gobierno realiza políticas para crear competencia leal en su giro. Solo 1.4% (1) señalo siempre. Y 2.8% (2) señalaron con mucha frecuencia.

**Figura 83 Análisis de la variable 49**

**p49 Creo que el gobierno promociiona programas de capacitación para apoyar a las empresas de mi giro con mano de obra calificada**



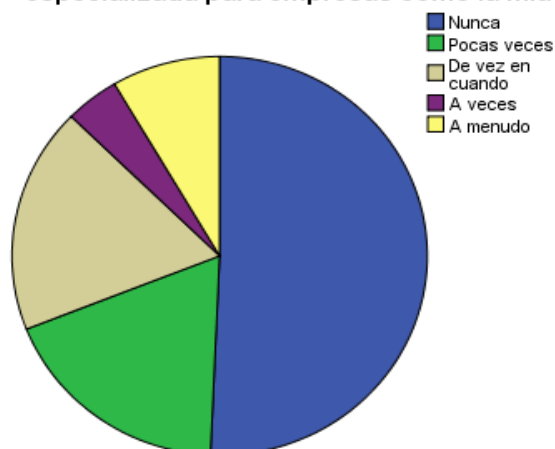
**p49 Creo que el gobierno promociiona programas de capacitación para apoyar a las empresas de mi giro con mano de obra calificada**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 34         | 47.9       | 47.9              | 47.9                 |
|        | Pocas veces          | 11         | 15.5       | 15.5              | 63.4                 |
|        | De vez en cuando     | 11         | 15.5       | 15.5              | 78.9                 |
|        | A veces              | 10         | 14.1       | 14.1              | 93.0                 |
|        | A menudo             | 4          | 5.6        | 5.6               | 98.6                 |
|        | Con mucha frecuencia | 1          | 1.4        | 1.4               | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 47.9% (34) señalaron nunca, lo que nos indica que pocas veces se cree que el gobierno promociiona programas de capacitación para apoyar a empresas de su giro con mano de obra calificada. Solo 1.4% (1) señalo siempre. Y 5.6% (4) señalaron con mucha frecuencia.

**Figura 84 Análisis de la variable 50**

**p50 Creo que el gobierno brinda asesoría especializada para empresas como la mía**



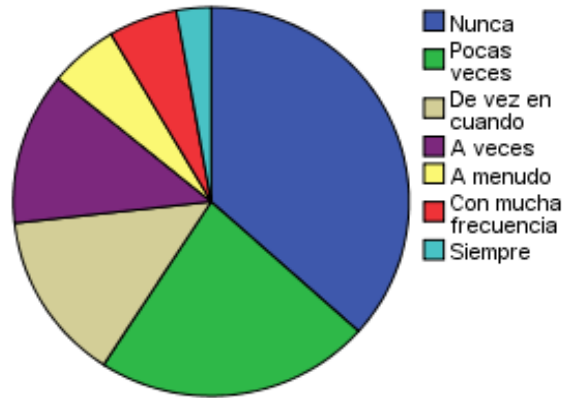
**p50 Creo que el gobierno brinda asesoría especializada para empresas como la mía**

|        |                  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca            | 36         | 50.7       | 50.7              | 50.7                 |
|        | Pocas veces      | 13         | 18.3       | 18.3              | 69.0                 |
|        | De vez en cuando | 13         | 18.3       | 18.3              | 87.3                 |
|        | A veces          | 3          | 4.2        | 4.2               | 91.5                 |
|        | A menudo         | 6          | 8.5        | 8.5               | 100.0                |
| Total  |                  | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 50.7% (36) señalaron nunca, lo que nos indica que pocas veces el empresario cree que el gobierno brinda asesoría especializada para empresas como la suya. Solo 8.5% (6) señalaron siempre. Y 4.2% (3) señalaron con mucha frecuencia.

**Figura 85 Análisis de la variable 51**

**p51 Creo que el gobierno realiza actividades relacionadas con estándares locales, seguridad, y medio ambiente relacionadas con mi empresa**



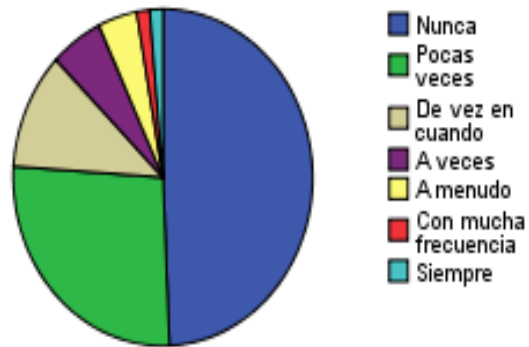
**p51 Creo que el gobierno realiza actividades relacionadas con estándares locales, seguridad, y medio ambiente relacionadas con mi empresa**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 26         | 36.6       | 36.6              | 36.6                 |
|        | Pocas veces          | 16         | 22.5       | 22.5              | 59.2                 |
|        | De vez en cuando     | 10         | 14.1       | 14.1              | 73.2                 |
|        | A veces              | 9          | 12.7       | 12.7              | 85.9                 |
|        | A menudo             | 4          | 5.6        | 5.6               | 91.5                 |
|        | Con mucha frecuencia | 4          | 5.6        | 5.6               | 97.2                 |
|        | Siempre              | 2          | 2.8        | 2.8               | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 36.6% (26) señalaron nunca, lo que nos indica que de vez en cuando los creen que el gobierno realiza actividades relacionadas con estándares locales de seguridad y medio ambiente relacionadas con empresas de su giro. Solo 2.8% (2) señalaron siempre. Y 5.6% (4) señalaron con mucha frecuencia.

**Figura 86 Análisis de la variable 52**

**p52 Creo que el gobierno incentiva a empresas de mi giro con subsidios, premios a la calidad, u otro tipo de fomento que beneficie a mi empresa**



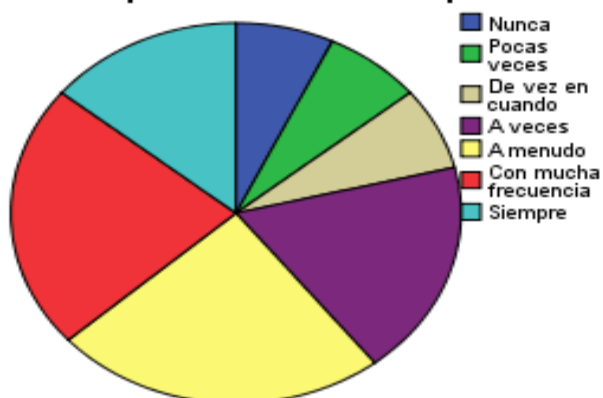
**p52 Creo que el gobierno incentiva a empresas de mi giro con subsidios, premios a la calidad, u otro tipo de fomento que beneficie a mi empresa**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 35         | 49.3       | 49.3              | 49.3                 |
|        | Pocas veces          | 19         | 26.8       | 26.8              | 76.1                 |
|        | De vez en cuando     | 8          | 11.3       | 11.3              | 87.3                 |
|        | A veces              | 4          | 5.6        | 5.6               | 93.0                 |
|        | A menudo             | 3          | 4.2        | 4.2               | 97.2                 |
|        | Con mucha frecuencia | 1          | 1.4        | 1.4               | 98.6                 |
|        | Siempre              | 1          | 1.4        | 1.4               | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 49.3% (35) señalaron nunca, lo que nos indica que pocas veces piensan que el gobierno incentiva a empresas de su giro con subsidios, premios a la calidad u otro tipo de fomento que beneficie a las empresas de su giro. Solo 1.4% (1) señalo siempre. Y 1.4% (1) con mucha frecuencia.

**Figura 87 Análisis de la variable 53**

**p53 Considero que los objetivos planteados por la dirección de la empresa se han cumplido:**



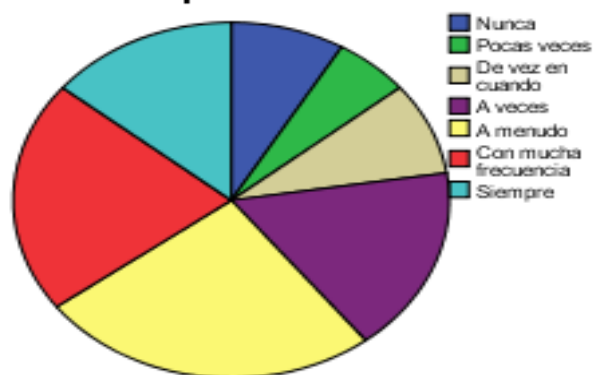
**p53 Considero que los objetivos planteados por la dirección de la empresa se han cumplido:**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 5          | 7.0        | 7.0               | 7.0                  |
|        | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 14.1                 |
|        | De vez en cuando     | 5          | 7.0        | 7.0               | 21.1                 |
|        | A veces              | 13         | 18.3       | 18.3              | 39.4                 |
|        | A menudo             | 17         | 23.9       | 23.9              | 63.4                 |
|        | Con mucha frecuencia | 16         | 22.5       | 22.5              | 85.9                 |
|        | Siempre              | 10         | 14.1       | 14.1              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 23.9% (17) señalaron a menudo, lo que nos indica que a menudo los objetivos planteados por la administración de la empresa se han cumplido. Solo 7% (5) señalaron nunca. Y 7% (5) señalaron pocas veces.

Figura 88 Análisis de la variable 54

**p54 Considero que la competencia ofrece productos al mismo costo que nosotros**



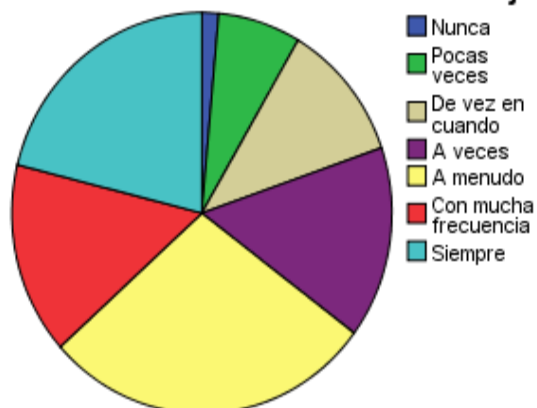
**p54 Considero que la competencia ofrece productos al mismo costo que nosotros**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 6          | 8.5        | 8.5               | 8.5                  |
|        | Pocas veces          | 4          | 5.6        | 5.6               | 14.1                 |
|        | De vez en cuando     | 6          | 8.5        | 8.5               | 22.5                 |
|        | A veces              | 12         | 16.9       | 16.9              | 39.4                 |
|        | A menudo             | 18         | 25.4       | 25.4              | 64.8                 |
|        | Con mucha frecuencia | 15         | 21.1       | 21.1              | 85.9                 |
|        | Siempre              | 10         | 14.1       | 14.1              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 25.4% (18) señalaron a menudo, lo que nos indica que a menudo consideran que la competencia ofrece productos al mismo costo. Solo 8.5% (6) señalaron nunca. Y 5.6% (4) señalaron pocas veces.

**Figura 89 Análisis de la variable 55**

**p55 Considero que la forma de administración de mi empresa mantiene el costo administrativo bajo**



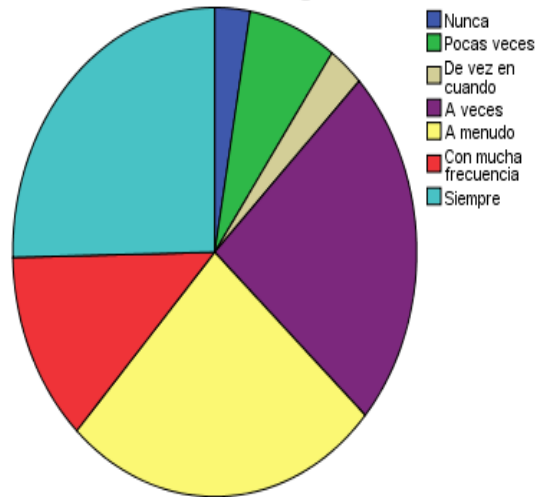
**p55 Considero que la forma de administración de mi empresa mantiene el costo administrativo bajo**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 1          | 1.4        | 1.4               | 1.4                  |
|        | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 8.5                  |
|        | De vez en cuando     | 8          | 11.3       | 11.3              | 19.7                 |
|        | A veces              | 11         | 15.5       | 15.5              | 35.2                 |
|        | A menudo             | 20         | 28.2       | 28.2              | 63.4                 |
|        | Con mucha frecuencia | 11         | 15.5       | 15.5              | 78.9                 |
|        | Siempre              | 15         | 21.1       | 21.1              | 100.0                |
|        | Total                | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 28.2% (20) señalaron a menudo, lo que nos indica que a menudo consideran que la forma de administración de su empresa mantiene costo administrativo bajo. Solo 1.4% (1) señalo nunca. Y 7% (5) señalaron pocas veces.

**Figura 90 Análisis de la variable 56**

**p56 Considero que mi empresa realiza planeación estratégica**



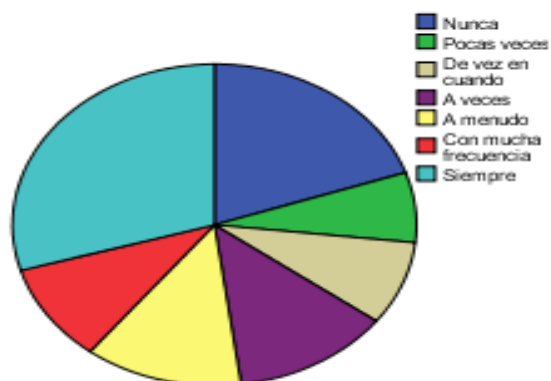
**p56 Considero que mi empresa realiza planeación estratégica**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 2          | 2.8        | 2.8               | 2.8                  |
|        | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 9.9                  |
|        | De vez en cuando     | 2          | 2.8        | 2.8               | 12.7                 |
|        | A veces              | 17         | 23.9       | 23.9              | 36.6                 |
|        | A menudo             | 18         | 25.4       | 25.4              | 62.0                 |
|        | Con mucha frecuencia | 9          | 12.7       | 12.7              | 74.6                 |
|        | Siempre              | 18         | 25.4       | 25.4              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 25.4 (18) señalaron a veces y siempre, lo que nos indica que a menudo hay consideran que sus empresas realizan planeación estratégica. Solo 2.8% (2) señalaron nunca. Y 7% (5) señalaron pocas veces.

**Figura 91 Análisis de la variable 57**

**p57 Considero que mi empresa debe ser socio de CANACO**



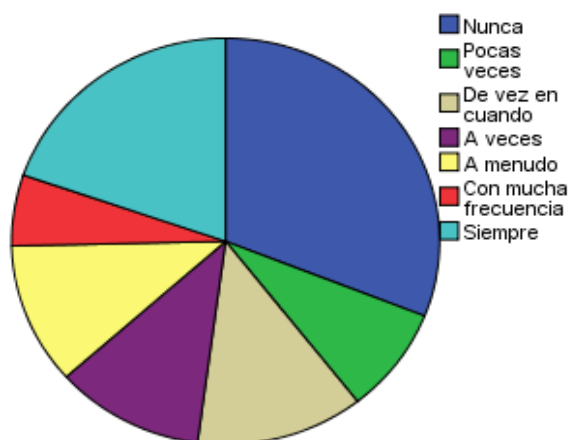
**p57 Considero que mi empresa debe ser socio de CANACO**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 14         | 19.7       | 19.7              | 19.7                 |
|        | Pocas veces          | 5          | 7.0        | 7.0               | 26.8                 |
|        | De vez en cuando     | 6          | 8.5        | 8.5               | 35.2                 |
|        | A veces              | 9          | 12.7       | 12.7              | 47.9                 |
|        | A menudo             | 9          | 12.7       | 12.7              | 60.6                 |
|        | Con mucha frecuencia | 7          | 9.9        | 9.9               | 70.4                 |
|        | Siempre              | 21         | 29.6       | 29.6              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 29.6% (21) señalaron siempre, lo que nos indica que a veces consideran que su empresa debe ser socio de CANACO. 19.7% (14) señalaron nunca. Y 7% (5) señalaron pocas veces.

**Figura 92 Análisis de la variable 58**

**p58 Considero que mi empresa debe ser socio de ABCA**



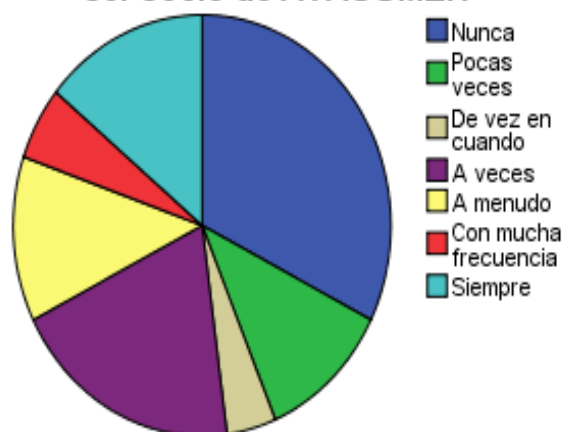
**p58 Considero que mi empresa debe ser socio de ABCA**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 22         | 31.0       | 31.0              | 31.0                 |
|        | Pocas veces          | 6          | 8.5        | 8.5               | 39.4                 |
|        | De vez en cuando     | 9          | 12.7       | 12.7              | 52.1                 |
|        | A veces              | 8          | 11.3       | 11.3              | 63.4                 |
|        | A menudo             | 8          | 11.3       | 11.3              | 74.6                 |
|        | Con mucha frecuencia | 4          | 5.6        | 5.6               | 80.3                 |
|        | Siempre              | 14         | 19.7       | 19.7              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 31% (22) señalaron nunca, lo que nos indica que a veces consideran ser socios de ABCA. Solo 19.7% (14) señalaron siempre. Y 5.6% (4) señalaron con mucha frecuencia.

**Figura 93 Análisis de la variable 59**

**p59 Considero que mi empresa debe ser socio de AVACUMEX**



**p59 Considero que mi empresa debe ser socio de AVACUMEX**

|        |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Nunca                | 23         | 32.4       | 32.4              | 32.4                 |
|        | Pocas veces          | 8          | 11.3       | 11.3              | 43.7                 |
|        | De vez en cuando     | 3          | 4.2        | 4.2               | 47.9                 |
|        | A veces              | 14         | 19.7       | 19.7              | 67.6                 |
|        | A menudo             | 9          | 12.7       | 12.7              | 80.3                 |
|        | Con mucha frecuencia | 4          | 5.6        | 5.6               | 85.9                 |
|        | Siempre              | 10         | 14.1       | 14.1              | 100.0                |
| Total  |                      | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 32.4% (23) señalaron nunca, lo que nos indica que de vez en cuando consideran que su empresa deba ser socio de AVACUMEX. Solo 14.1% (10) señalaron siempre. Y 5.6% (4) señalaron con mucha frecuencia.

**Figura 94 Análisis de la variable 60**



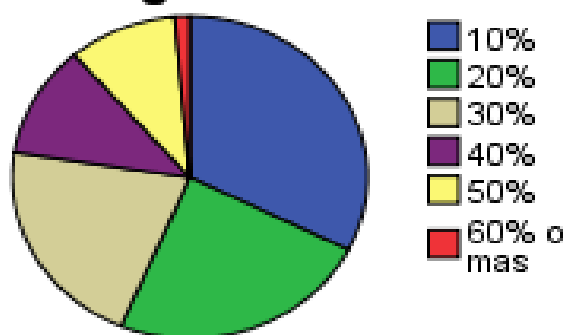
**p60 Mi gasto mensual en nomina es de:**

|        |             | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 0-4000      | 20         | 28.2       | 28.2              | 28.2                 |
|        | 4001-8000   | 22         | 31.0       | 31.0              | 59.2                 |
|        | 8001-12000  | 11         | 15.5       | 15.5              | 74.6                 |
|        | 12001-16000 | 7          | 9.9        | 9.9               | 84.5                 |
|        | 16001-20000 | 4          | 5.6        | 5.6               | 90.1                 |
|        | 20001-24000 | 7          | 9.9        | 9.9               | 100.0                |
|        | Total       | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 31% (22) señalaron, lo que nos indica que el rango de 4001 a 8000 fue el gasto en nomina mensual de la mayor parte de los empresarios. Solo 9.9% (7) señalaron 20001 a 24000. Y 5.6% (4) con 16001 a 20000.

Figura 95 Análisis de la variable 61

**p61 Considero que mi  
nomina representa en  
porcentaje de gastos  
generales:**



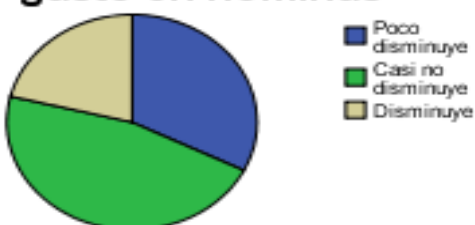
**p61 Considero que mi nomina representa en porcentaje de gastos generales:**

|        |           | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 10%       | 23         | 32.4       | 32.4              | 32.4                 |
|        | 20%       | 17         | 23.9       | 23.9              | 56.3                 |
|        | 30%       | 15         | 21.1       | 21.1              | 77.5                 |
|        | 40%       | 8          | 11.3       | 11.3              | 88.7                 |
|        | 50%       | 7          | 9.9        | 9.9               | 98.6                 |
|        | 60% o mas | 1          | 1.4        | 1.4               | 100.0                |
| Total  |           | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 32.4% (23) señalaron 10%, lo que nos indica que 10% representa en porcentaje de gastos generales para la mayoría el gasto en nomina. Solo 1.4% (1) señalo 60% o más. Y 9.9% (7) señalaron 50%.

**Figura 96 Análisis de la variable 62**

**p62 Si considero sub-contratar los siguientes servicios como traslados e importaciones, reparaciones de carrocería, reparaciones mecánicas y eléctricas mi gasto en nominas**



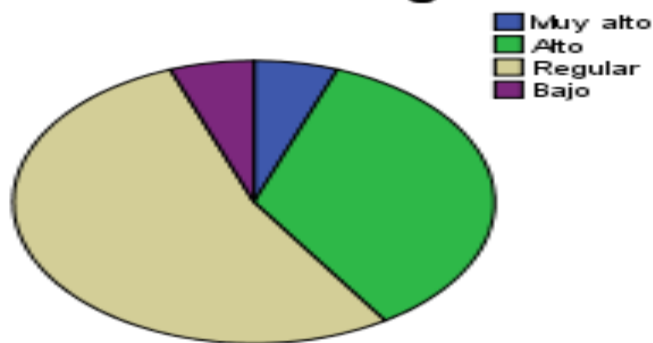
**p62 Si considero sub-contratar los siguientes servicios como traslados e importaciones, reparaciones de carrocería, reparaciones mecánicas y eléctricas mi gasto en nominas**

|        |                   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Poco disminuye    | 23         | 32.4       | 32.4              | 32.4                 |
|        | Casi no disminuye | 33         | 46.5       | 46.5              | 78.9                 |
|        | Disminuye         | 15         | 21.1       | 21.1              | 100.0                |
|        | Total             | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 46.5% (33) señalaron casi no disminuye si sub-contratan los siguientes servicios: traslados, importaciones, reparaciones de carrocería, reparaciones mecánicas y eléctricas. Solo 21.1% (15) consideran que si disminuye.

**Figura 97 Análisis de la variable 63**

**p63 Considero que el costo de la mano de obra en mi región es**



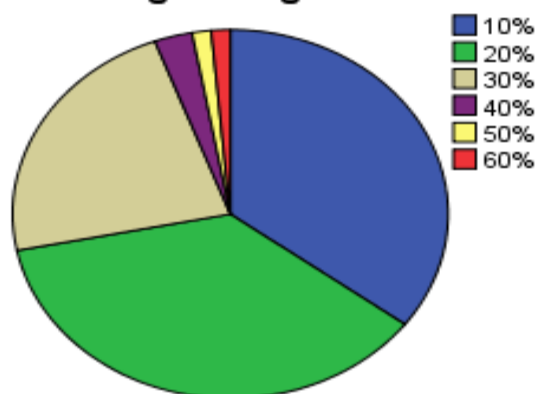
**p63 Considero que el costo de la mano de obra en mi región es**

|        |          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Muy alto | 4          | 5.6        | 5.6               | 5.6                  |
|        | Alto     | 25         | 35.2       | 35.2              | 40.8                 |
|        | Regular  | 38         | 53.5       | 53.5              | 94.4                 |
|        | Bajo     | 4          | 5.6        | 5.6               | 100.0                |
|        | Total    | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 53.5% (38) señalaron regular, lo que nos indica que consideran regular el costo de mano de obra en la región que se encuentra su empresa. 5.6% (4) lo consideran muy alto. Y 5.6% (4) lo consideran bajo.

**Figura 98 Análisis de la variable 64**

**p64 Mi consumo en servicios  
representa en porcentaje de mi  
gastos generales**

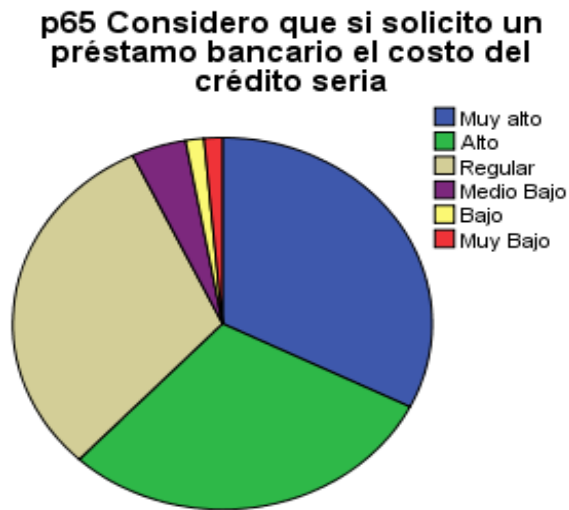


**p64 Mi consumo en servicios representa en porcentaje de mi gastos generales**

|        |     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|-----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 10% | 25         | 35.2       | 35.2              | 35.2                 |
|        | 20% | 26         | 36.6       | 36.6              | 71.8                 |
|        | 30% | 16         | 22.5       | 22.5              | 94.4                 |
|        | 40% | 2          | 2.8        | 2.8               | 97.2                 |
|        | 50% | 1          | 1.4        | 1.4               | 98.6                 |
|        | 60% | 1          | 1.4        | 1.4               | 100.0                |
| Total  |     | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 36% (26) señalaron 20%, lo que nos indica que la mayoría consideran que su consumo en servicios representa en porcentaje de gastos generales 20%. Solo 1.4% (1) considero 60%.

**Figura 99 Análisis de la variable 65**

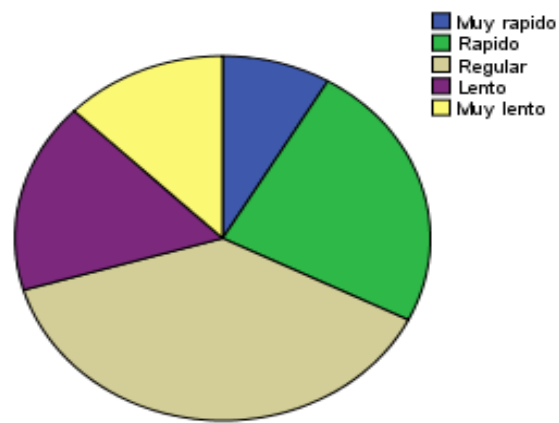


| p65 Considero que si solicito un préstamo bancario el costo del crédito seria |            |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                               |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
| Valido                                                                        | Muy alto   | 23         | 32.4       | 32.4              | 32.4                 |
|                                                                               | Alto       | 21         | 29.6       | 29.6              | 62.0                 |
|                                                                               | Regular    | 22         | 31.0       | 31.0              | 93.0                 |
|                                                                               | Medio Bajo | 3          | 4.2        | 4.2               | 97.2                 |
|                                                                               | Bajo       | 1          | 1.4        | 1.4               | 98.6                 |
|                                                                               | Muy Bajo   | 1          | 1.4        | 1.4               | 100.0                |
| Total                                                                         |            | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 32.4% (23) señalaron muy alto, lo que nos indica que la tercera parte de los empresarios consideran que el costo del crédito será alto si solicitan un préstamo bancario. Solo 1.45 (1) señalo muy bajo. Y 1.4% (1) señalo bajo.

Figura 100 Análisis de la variable 66

p66 Considero que si solicito un crédito bancario se me otorgaría de manera



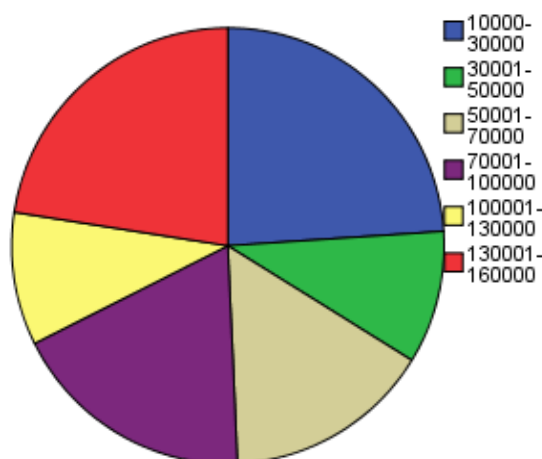
p66 Considero que si solicito un crédito bancario se me otorgaría de manera

|        |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Muy rápido | 6          | 8.5        | 8.5               | 8.5                  |
|        | Rápido     | 17         | 23.9       | 23.9              | 32.4                 |
|        | Regular    | 27         | 38.0       | 38.0              | 70.4                 |
|        | Lento      | 12         | 16.9       | 16.9              | 87.3                 |
|        | Muy lento  | 9          | 12.7       | 12.7              | 100.0                |
| Total  |            | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 38% (27) señalaron regular, lo que nos indica que consideran que el tiempo de espera seria medio en espera de que se les otorgaría un crédito bancario para su empresa. Solo 12.7% (9) señalaron muy lento. Y 8.5% (6) contestaron muy rápido.

**Figura 101 Análisis de la variable 67**

**p67 Considero que mi empresa operaria más eficientemente si contara con una línea de crédito en pesos de:**



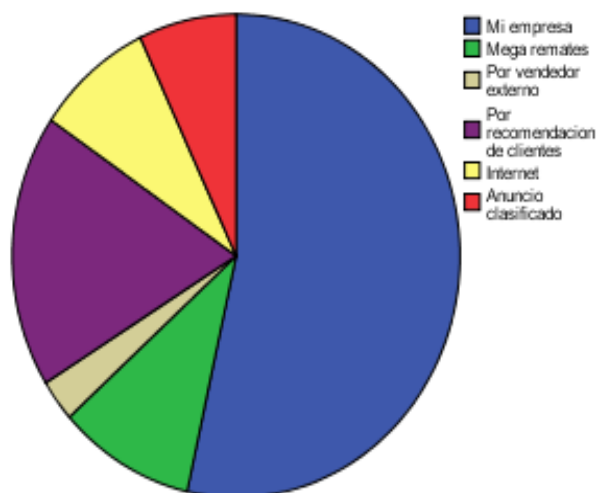
**p67 Considero que mi empresa operaria más eficientemente si contara con una línea de crédito en pesos de:**

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 10000-30000   | 17         | 23.9       | 23.9              | 23.9                 |
|        | 30001-50000   | 7          | 9.9        | 9.9               | 33.8                 |
|        | 50001-70000   | 11         | 15.5       | 15.5              | 49.3                 |
|        | 70001-100000  | 13         | 18.3       | 18.3              | 67.6                 |
|        | 100001-130000 | 7          | 9.9        | 9.9               | 77.5                 |
|        | 130001-160000 | 16         | 22.5       | 22.5              | 100.0                |
|        | Total         | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 23.9% (17) señalaron de 10000 a 30000, lo que nos indica que de 10000 a 30000 la mayoría, consideran que es la cantidad con la que operaria más eficientemente su empresa si contara con una línea de crédito de esa cantidad. 22.5% (16) empresas señalaron de 130001 a 160000 también fue significativo.

**Figura 102 Análisis de la variable 68**

**p68 Considero que la mayoría de las ventas se realizan en:**



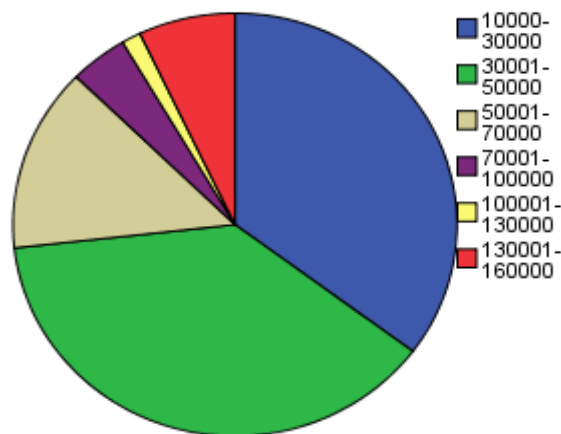
**p68 Considero que la mayoría de las ventas se realizan en:**

|        |                               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Mi empresa                    | 38         | 53.5       | 53.5              | 53.5                 |
|        | Mega remates                  | 7          | 9.9        | 9.9               | 63.4                 |
|        | Por vendedor externo          | 2          | 2.8        | 2.8               | 66.2                 |
|        | Por recomendación de clientes | 13         | 18.3       | 18.3              | 84.5                 |
|        | Internet                      | 6          | 8.5        | 8.5               | 93.0                 |
|        | Anuncio clasificado           | 5          | 7.0        | 7.0               | 100.0                |
|        | Total                         | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 53.5% (38) señalaron mi empresa, lo que nos indica que la mayor parte de las empresas señalaron que la mayoría de sus ventas las realizan en mega remates. Solo 7% (5) señalaron anuncio clasificado. Y 8.5% (6) señalaron por internet.

**Figura 103 Análisis de la variable 69**

**p69 Considero que la mayoría de mis clientes en promedio cuentan con la cantidad en pesos para adquirir un vehículo de:**



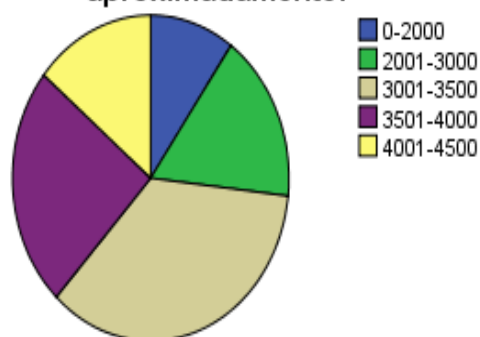
**p69 Considero que la mayoría de mis clientes en promedio cuentan con la cantidad en pesos para adquirir un vehículo de:**

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 10000-30000   | 25         | 35.2       | 35.2              | 35.2                 |
|        | 30001-50000   | 27         | 38.0       | 38.0              | 73.2                 |
|        | 50001-70000   | 10         | 14.1       | 14.1              | 87.3                 |
|        | 70001-100000  | 3          | 4.2        | 4.2               | 91.5                 |
|        | 100001-130000 | 1          | 1.4        | 1.4               | 93.0                 |
|        | 130001-160000 | 5          | 7.0        | 7.0               | 100.0                |
| Total  |               | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 38% (27) señalaron 30001 a 50000, la mayor parte de las empresas consideran que la mayoría de sus clientes cuentan 30001 a 50000 para adquirir un vehículo. Solo 7% (5) consideraron de \$130001 a \$160000 pesos.

**Figura 104 Análisis de la variable 70**

**p70 Considero que el precio de venta en dólares de un Toyota Corola 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:**



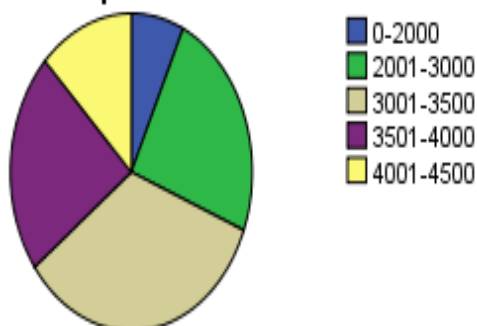
**p70 Considero que el precio de venta en dólares de un Toyota Corola 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:**

|        |           | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 0-2000    | 7          | 9.9        | 9.9               | 9.9                  |
|        | 2001-3000 | 12         | 16.9       | 16.9              | 26.8                 |
|        | 3001-3500 | 25         | 35.2       | 35.2              | 62.0                 |
|        | 3501-4000 | 17         | 23.9       | 23.9              | 85.9                 |
|        | 4001-4500 | 10         | 14.1       | 14.1              | 100.0                |
|        | Total     | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 35.2% (25) señalaron de 3001 a 3500 dólares, lo que señalaron la mayor parte de lo empresarios fue que el precio de venta de un Toyota corola 2000 importado es de 3001 a 3500 dólares. 14.1% (10) señalaron 4001 a 4500 dólares.

**Figura 105 Análisis de la variable 71**

**p71 Considero que el precio de venta en dólares de un Nissan Sentra 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:**



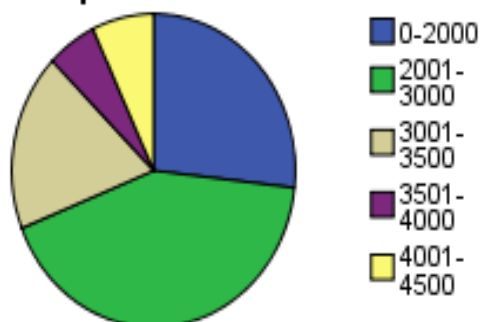
**p71 Considero que el precio de venta en dólares de un Nissan Sentra 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:**

|        |           | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 0-2000    | 5          | 7.0        | 7.0               | 7.0                  |
|        | 2001-3000 | 17         | 23.9       | 23.9              | 31.0                 |
|        | 3001-3500 | 24         | 33.8       | 33.8              | 64.8                 |
|        | 3501-4000 | 16         | 22.5       | 22.5              | 87.3                 |
|        | 4001-4500 | 9          | 12.7       | 12.7              | 100.0                |
|        | Total     | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 33.8% (24) señalaron de 3001 a 3500 dólares, lo que señalaron la mayor parte de los empresarios que el precio de venta de un Nissan Sentra 2000 importado es de 3001 a 3500 dólares. 12.7% (9) señalaron 4001 a 4500 dólares.

**Figura 106 Análisis de la variable 72**

**p72 Considero que el precio de venta en dólares de un Dodge Neón 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:**



**p72 Considero que el precio de venta en dólares de un Dodge Neón 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:**

|        |           | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 0-2000    | 19         | 26.8       | 26.8              | 26.8                 |
|        | 2001-3000 | 30         | 42.3       | 42.3              | 69.0                 |
|        | 3001-3500 | 13         | 18.3       | 18.3              | 87.3                 |
|        | 3501-4000 | 4          | 5.6        | 5.6               | 93.0                 |
|        | 4001-4500 | 5          | 7.0        | 7.0               | 100.0                |
|        | Total     | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 42.3% (30) señalaron de 2001 a 3000 dólares, lo que señalaron en mayor parte los empresarios fue que el precio de venta de un Dodge Neón 2000 importado es de 2001 a 3000 dólares. 7% (5) señalaron 4001 a 4500 dólares.

**Figura 107 Análisis de la variable 73**

**p73 Considero que el precio de venta en dólares de un Chevrolet Malibu 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:**



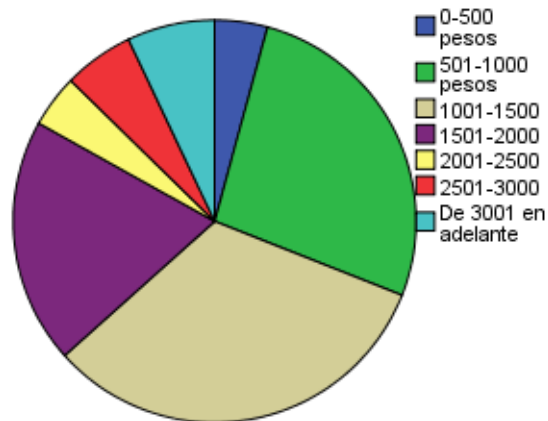
**p73 Considero que el precio de venta en dólares de un Chevrolet Malibu 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:**

|        |           | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 0-2000    | 13         | 18.3       | 18.3              | 18.3                 |
|        | 2001-3000 | 22         | 31.0       | 31.0              | 49.3                 |
|        | 3001-3500 | 16         | 22.5       | 22.5              | 71.8                 |
|        | 3501-4000 | 9          | 12.7       | 12.7              | 84.5                 |
|        | 4001-4500 | 11         | 15.5       | 15.5              | 100.0                |
|        | Total     | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 31% (22) señalaron de 3001 a 3500 dólares, lo que señala que para la mayoría de los empresarios el precio de venta de un Chevrolet Malibu 2000 importado es de 3001 a 3500 dólares. 15.5% (11) señalaron 4001 a 4500 dólares.

Figura 108 Análisis de la variable 74

p74 Mi consumo de electricidad es en promedio mensual de:



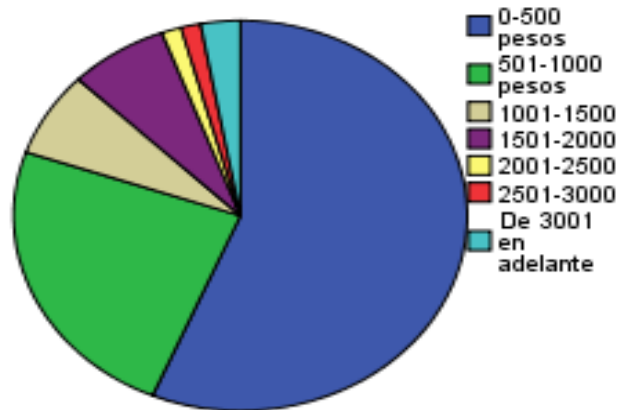
p74 Mi consumo de electricidad es en promedio mensual de:

|        |                     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|---------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 0-500 pesos         | 3          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|        | 501-1000 pesos      | 19         | 26.8       | 26.8              | 31.0                 |
|        | 1001-1500           | 23         | 32.4       | 32.4              | 63.4                 |
|        | 1501-2000           | 14         | 19.7       | 19.7              | 83.1                 |
|        | 2001-2500           | 3          | 4.2        | 4.2               | 87.3                 |
|        | 2501-3000           | 4          | 5.6        | 5.6               | 93.0                 |
|        | De 3001 en adelante | 5          | 7.0        | 7.0               | 100.0                |
| Total  |                     | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 32.4% (23) señalaron \$501 a \$1000 pesos, lo que nos indica que la mayor parte de los empresarios contestaron que su consumo de energía es de \$1001 a \$1500. 7% (5) señalaron \$3001 en adelante. Y 4.2% (3) de 0 a \$500 pesos.

**Figura 109 Análisis de la variable 75**

**p75 Mi consumo de agua es en promedio mensual de:**



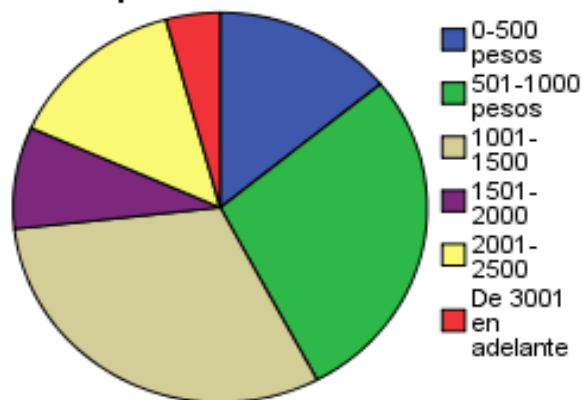
**p75 Mi consumo de agua es en promedio mensual de:**

|                     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|---------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido 0-500 pesos  | 40         | 56.3       | 56.3              | 56.3                 |
| 501-1000 pesos      | 17         | 23.9       | 23.9              | 80.3                 |
| 1001-1500           | 5          | 7.0        | 7.0               | 87.3                 |
| 1501-2000           | 5          | 7.0        | 7.0               | 94.4                 |
| 2001-2500           | 1          | 1.4        | 1.4               | 95.8                 |
| 2501-3000           | 1          | 1.4        | 1.4               | 97.2                 |
| De 3001 en adelante | 2          | 2.8        | 2.8               | 100.0                |
| Total               | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 56.3% (40) señalaron 0 a \$500 pesos, lo que nos indica que la mayoría de loa empresarios tienen un consumo de agua de \$501 a \$1000. 2.8% (2) señalaron \$3001 en adelante. Y 2.8 (2) de 3001 en adelante.

**Figura 110 Análisis de la variable 76**

**p76 Mi consumo de teléfono es en promedio mensual de:**



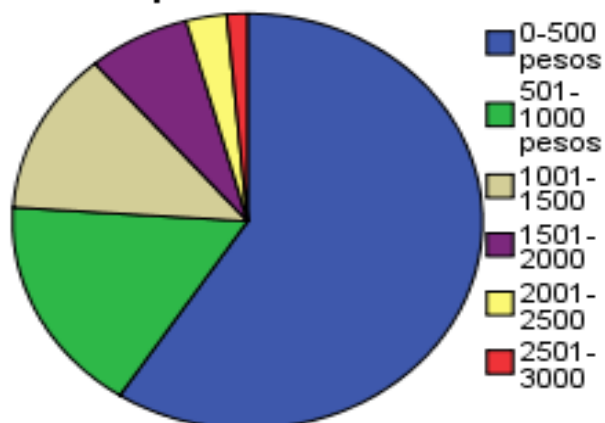
**p76 Mi consumo de teléfono es en promedio mensual de:**

|        |                     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|---------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 0-500 pesos         | 10         | 14.1       | 14.1              | 14.1                 |
|        | 501-1000 pesos      | 20         | 28.2       | 28.2              | 42.3                 |
|        | 1001-1500           | 22         | 31.0       | 31.0              | 73.2                 |
|        | 1501-2000           | 6          | 8.5        | 8.5               | 81.7                 |
|        | 2001-2500           | 10         | 14.1       | 14.1              | 95.8                 |
|        | De 3001 en adelante | 3          | 4.2        | 4.2               | 100.0                |
|        | Total               | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 31% (22) señalaron \$1001 a \$1500 pesos, lo que nos indica que la mayor parte de las empresas consumen de \$1001 a \$1500. 4.2% (3) señalaron \$3001 en adelante. Y 14.1% (10) de 0 a \$500 pesos.

**Figura 111 Análisis de la variable 77**

**p77 Mi consumo de internet es en promedio mensual de:**

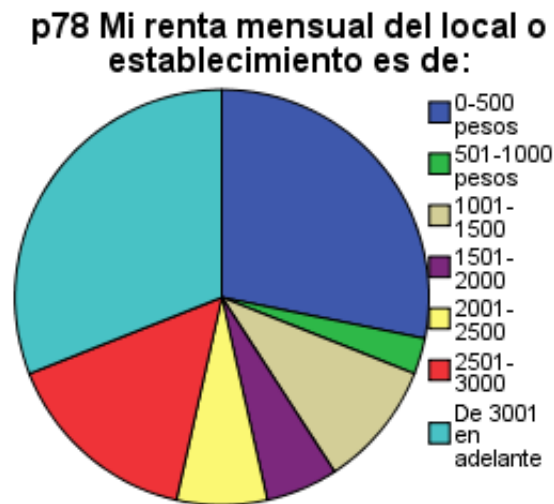


**p77 Mi consumo de internet es en promedio mensual de:**

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | 0-500 pesos    | 42         | 59.2       | 59.2              | 59.2                 |
|        | 501-1000 pesos | 12         | 16.9       | 16.9              | 76.1                 |
|        | 1001-1500      | 9          | 12.7       | 12.7              | 88.7                 |
|        | 1501-2000      | 5          | 7.0        | 7.0               | 95.8                 |
|        | 2001-2500      | 2          | 2.8        | 2.8               | 98.6                 |
|        | 2501-3000      | 1          | 1.4        | 1.4               | 100.0                |
|        | Total          | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 59.2% (42) señalaron \$501 a \$1000 pesos, lo que nos indica que la mayoría de estas empresas tiene un consumo de internet de \$501 a \$1000. 1.4% (1) señalo \$2501 a \$3000.

**Figura 112 Análisis de la variable 78**

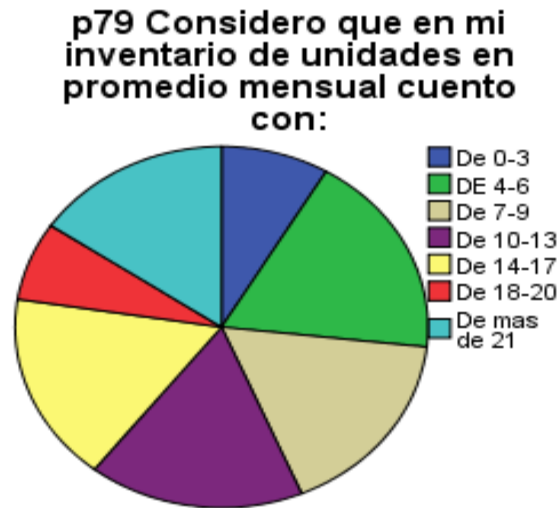


**p78 Mi renta mensual del local o establecimiento es de:**

|                     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|---------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido 0-500 pesos  | 20         | 28.2       | 28.2              | 28.2                 |
| 501-1000 pesos      | 2          | 2.8        | 2.8               | 31.0                 |
| 1001-1500           | 7          | 9.9        | 9.9               | 40.8                 |
| 1501-2000           | 4          | 5.6        | 5.6               | 46.5                 |
| 2001-2500           | 5          | 7.0        | 7.0               | 53.5                 |
| 2501-3000           | 11         | 15.5       | 15.5              | 69.0                 |
| De 3001 en adelante | 22         | 31.0       | 31.0              | 100.0                |
| Total               | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 31% (22) señalaron de \$3000 en adelante, lo que nos indica que la mayoría de estas empresas invierten en renta mensual de \$1501 a \$2000. 28.2% (20) señalaron de \$0 a \$500 pesos.

Figura 113 Análisis de la variable 79



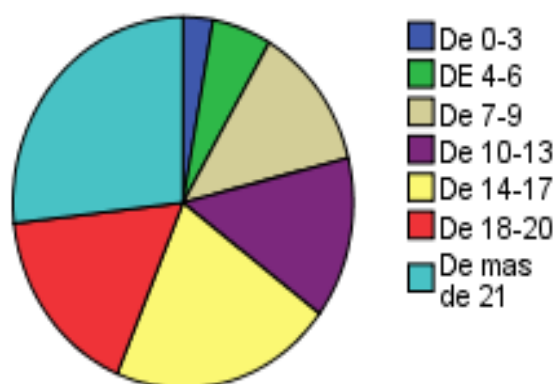
**p79 Considero que en mi inventario de unidades en promedio mensual cuento con:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 6          | 8.5        | 8.5               | 8.5                  |
|        | DE 4-6       | 13         | 18.3       | 18.3              | 26.8                 |
|        | De 7-9       | 12         | 16.9       | 16.9              | 43.7                 |
|        | De 10-13     | 12         | 16.9       | 16.9              | 60.6                 |
|        | De 14-17     | 12         | 16.9       | 16.9              | 77.5                 |
|        | De 18-20     | 5          | 7.0        | 7.0               | 84.5                 |
|        | De más de 21 | 11         | 15.5       | 15.5              | 100.0                |
| Total  |              | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 18.3% (13) señalaron de 4 a 6, lo que nos indica que el inventario en la mayoría de las empresas es de 10 a 13 unidades. 15.5 (11) señalaron más de 21 unidades. Y 8.5% (6) señalaron de 0 a 3 unidades.

**Figura 114 Análisis de la variable 80**

**p80 Considero que en mi inventario de unidades para satisfacer la demanda local debería de contar con:**



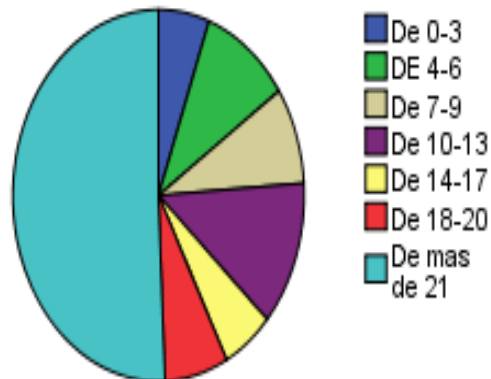
**p80 Considero que en mi inventario de unidades para satisfacer la demanda local debería de contar con:**

|               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido De 0-3 | 2          | 2.8        | 2.8               | 2.8                  |
| DE 4-6        | 4          | 5.6        | 5.6               | 8.5                  |
| De 7-9        | 9          | 12.7       | 12.7              | 21.1                 |
| De 10-13      | 10         | 14.1       | 14.1              | 35.2                 |
| De 14-17      | 15         | 21.1       | 21.1              | 56.3                 |
| De 18-20      | 12         | 16.9       | 16.9              | 73.2                 |
| De más de 21  | 19         | 26.8       | 26.8              | 100.0                |
| Total         | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 26.8% (19) señalaron de de mas de 21 unidades, lo que nos indica que el inventario en la mayoría de las empresas para satisfacer la demanda debería de ser de mas de 21 unidades. 16.9% (12) señalaron más de 18 a 20 unidades. Y 2.8% (2) señalaron de 0 a 3 unidades.

**Figura 115 Análisis de la variable 81**

**p81 Considero que en mi inventario de unidades para satisfacer la demanda Nacional debería de contar con:**



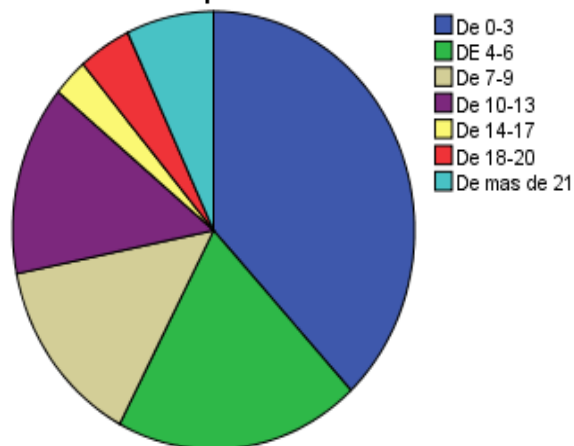
**p81 Considero que en mi inventario de unidades para satisfacer la demanda Nacional debería de contar con:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 4          | 5.6        | 5.6               | 5.6                  |
|        | DE 4-6       | 7          | 9.9        | 9.9               | 15.5                 |
|        | De 7-9       | 6          | 8.5        | 8.5               | 23.9                 |
|        | De 10-13     | 9          | 12.7       | 12.7              | 36.6                 |
|        | De 14-17     | 4          | 5.6        | 5.6               | 42.3                 |
|        | De 18-20     | 5          | 7.0        | 7.0               | 49.3                 |
|        | De más de 21 | 36         | 50.7       | 50.7              | 100.0                |
|        | Total        | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 50.7% (36) señalaron de más de 21 unidades, lo que nos indica que el inventario en la mayoría de las empresas para satisfacer la demanda nacional de la empresa debería de ser de 14 a 17 unidades. 7% (5) señalaron más de 18 a 20 unidades. Y 5.6% (4) señalaron de 0 a 3 unidades.

**Figura 116 Análisis de la variable 82**

**p82 Considero que mis ventas en unidades ascienden mensualmente en promedio a:**



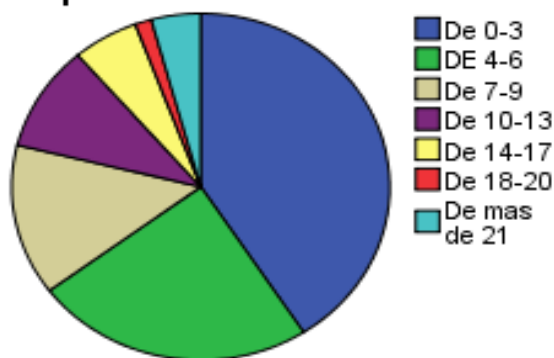
**p82 Considero que mis ventas en unidades ascienden mensualmente en promedio a:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 27         | 38.0       | 38.0              | 38.0                 |
|        | DE 4-6       | 14         | 19.7       | 19.7              | 57.7                 |
|        | De 7-9       | 10         | 14.1       | 14.1              | 71.8                 |
|        | De 10-13     | 10         | 14.1       | 14.1              | 85.9                 |
|        | De 14-17     | 2          | 2.8        | 2.8               | 88.7                 |
|        | De 18-20     | 3          | 4.2        | 4.2               | 93.0                 |
|        | De más de 21 | 5          | 7.0        | 7.0               | 100.0                |
| Total  |              | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 38% (27) señalaron de 0 a 3 unidades, lo que nos indica que la mayor parte de las empresas contestaron que sus ventas ascienden a la cantidad de 0 a 3 unidades al mes. Solo 7% (5) señalaron de más de 21 unidades al mes.

**Figura 117 Análisis de la variable 83**

**p83 Considero que las ventas han disminuido en el último año en mi empresa en promedio mensual de:**



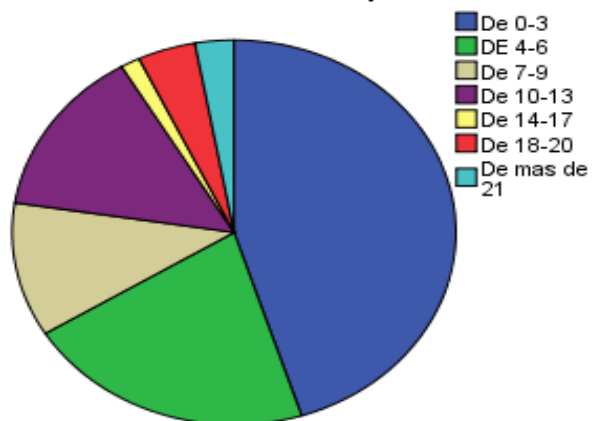
**p83 Considero que las ventas han disminuido en el último año en mi empresa en promedio mensual de:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 29         | 40.8       | 40.8              | 40.8                 |
|        | DE 4-6       | 17         | 23.9       | 23.9              | 64.8                 |
|        | De 7-9       | 10         | 14.1       | 14.1              | 78.9                 |
|        | De 10-13     | 7          | 9.9        | 9.9               | 88.7                 |
|        | De 14-17     | 4          | 5.6        | 5.6               | 94.4                 |
|        | De 18-20     | 1          | 1.4        | 1.4               | 95.8                 |
|        | De más de 21 | 3          | 4.2        | 4.2               | 100.0                |
| Total  |              | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 40.8% (29) señalaron de 0 a 3 unidades, lo que nos indica que el la mayor parte de las empresas han disminuido en el último año en su empresa de 0 a 3 unidades.

**Figura 118 Análisis de la variable 84**

**p84 Creo que las ventas de unidades al mes en mi empresa son a clientes nuevos en promedio de:**

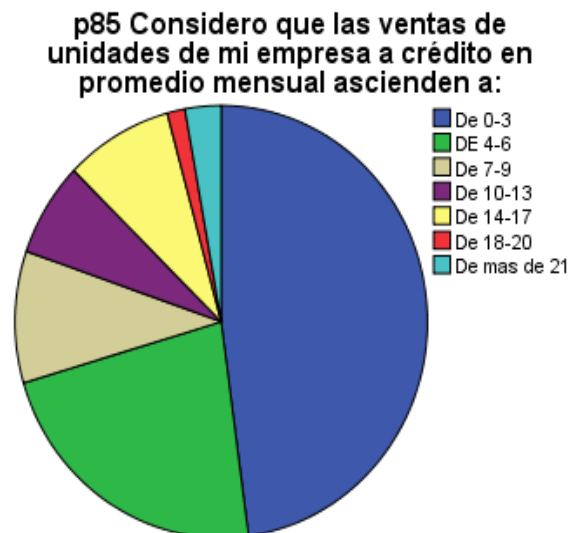


**p84 Creo que las ventas de unidades al mes en mi empresa son a clientes nuevos en promedio de:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 32         | 45.1       | 45.1              | 45.1                 |
|        | DE 4-6       | 15         | 21.1       | 21.1              | 66.2                 |
|        | De 7-9       | 8          | 11.3       | 11.3              | 77.5                 |
|        | De 10-13     | 10         | 14.1       | 14.1              | 91.5                 |
|        | De 14-17     | 1          | 1.4        | 1.4               | 93.0                 |
|        | De 18-20     | 3          | 4.2        | 4.2               | 97.2                 |
|        | De más de 21 | 2          | 2.8        | 2.8               | 100.0                |
| Total  |              | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 45.1% (32) señalaron de 0 a 3, lo que nos indica que las empresas en su mayoría contestaron de 0 a 3 las ventas de unidades en la empresa son a clientes nuevos señalaron los empresarios de la muestra. Solo 2.8% (2) señalaron de más de 21. Y 4.2% (3) señalaron con de 18 a 20 unidades al mes.

**Figura 119 Análisis de la variable 85**



**p85 Considero que las ventas de unidades de mi empresa a crédito en promedio mensual ascienden a:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 34         | 47.9       | 47.9              | 47.9                 |
|        | DE 4-6       | 16         | 22.5       | 22.5              | 70.4                 |
|        | De 7-9       | 7          | 9.9        | 9.9               | 80.3                 |
|        | De 10-13     | 5          | 7.0        | 7.0               | 87.3                 |
|        | De 14-17     | 6          | 8.5        | 8.5               | 95.8                 |
|        | De 18-20     | 1          | 1.4        | 1.4               | 97.2                 |
|        | De más de 21 | 2          | 2.8        | 2.8               | 100.0                |
| Total  |              | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 47.9% (34) señalaron de 0 a 3 unidades, lo que nos indica que en la mayoría de las empresas los empresarios consideraron que las ventas a crédito de unidades ascendieron a de 0 a 3 unidades mensuales. Solo 2.8% (2) señalaron de más de 21 unidades. Y 1.4% (1) señalo de 18 a 20 unidades.

**Figura 120 Análisis de la variable 86**



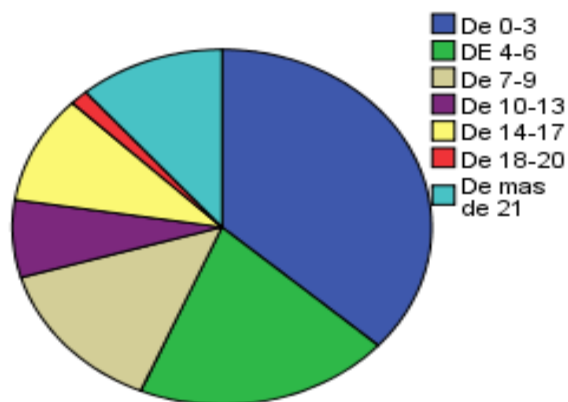
**p86 Considero que mi empresa cuenta con proveedores nacionales de unidades en número de:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 47         | 66.2       | 66.2              | 66.2                 |
|        | DE 4-6       | 7          | 9.9        | 9.9               | 76.1                 |
|        | De 7-9       | 5          | 7.0        | 7.0               | 83.1                 |
|        | De 10-13     | 7          | 9.9        | 9.9               | 93.0                 |
|        | De 18-20     | 4          | 5.6        | 5.6               | 98.6                 |
|        | De más de 21 | 1          | 1.4        | 1.4               | 100.0                |
| Total  |              | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 66.2% (47) señalaron de 0 a 3 proveedores, lo que nos indica que de 0 a 3 proveedores nacionales consideraron los empresarios que cuenta su empresa. Solo 1.4% (1) señalo de más de 21 proveedores.

**Figura 121 Análisis de la variable 87**

**p87 Considero que mi empresa cuenta con proveedores Internacionales de unidades en número de:**



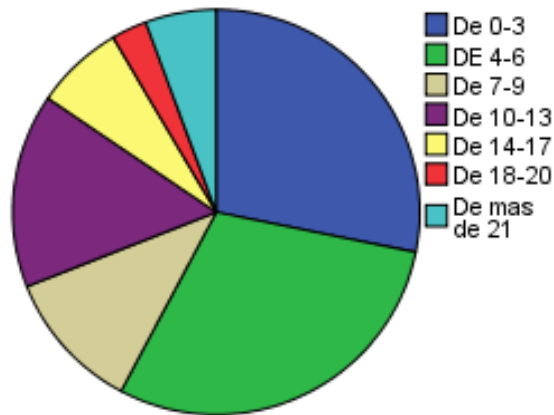
**p87 Considero que mi empresa cuenta con proveedores Internacionales de unidades en número de:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 26         | 36.6       | 36.6              | 36.6                 |
|        | DE 4-6       | 14         | 19.7       | 19.7              | 56.3                 |
|        | De 7-9       | 10         | 14.1       | 14.1              | 70.4                 |
|        | De 10-13     | 5          | 7.0        | 7.0               | 77.5                 |
|        | De 14-17     | 7          | 9.9        | 9.9               | 87.3                 |
|        | De 18-20     | 1          | 1.4        | 1.4               | 88.7                 |
|        | De más de 21 | 8          | 11.3       | 11.3              | 100.0                |
|        | Total        | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 36.6% (26) señalaron de 0 a 3 proveedores, lo que nos indica que de 0 a 3 proveedores internacionales consideraron la mayor parte de los empresarios que cuenta su empresa. 11.3% (8) señalaron de más de 21 proveedores.

**Figura 122 Análisis de la variable 88**

**p88 Considero que mi empresa cuenta con proveedores locales de partes y refacciones nuevas en número de:**



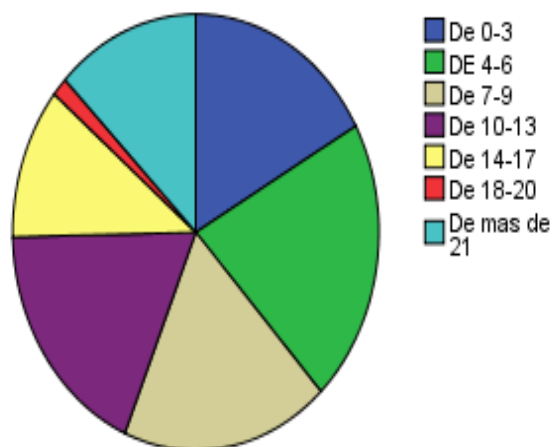
**p88 Considero que mi empresa cuenta con proveedores locales de partes y refacciones nuevas en número de:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 20         | 28.2       | 28.2              | 28.2                 |
|        | DE 4-6       | 21         | 29.6       | 29.6              | 57.7                 |
|        | De 7-9       | 8          | 11.3       | 11.3              | 69.0                 |
|        | De 10-13     | 11         | 15.5       | 15.5              | 84.5                 |
|        | De 14-17     | 5          | 7.0        | 7.0               | 91.5                 |
|        | De 18-20     | 2          | 2.8        | 2.8               | 94.4                 |
|        | De más de 21 | 4          | 5.6        | 5.6               | 100.0                |
|        | Total        | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 29.6% (21) señalaron de 4 a 6 proveedores, lo que nos indica que de 4 a 6 proveedores locales de partes y refacciones consideraron la mayor parte de los empresarios que cuenta su empresa. 5.6% (4) señalaron de más de 21 proveedores.

**Figura 123 Análisis de la variable 89**

**p89 Considero que mi empresa cuenta con proveedores locales de partes y refacciones usadas en número de:**



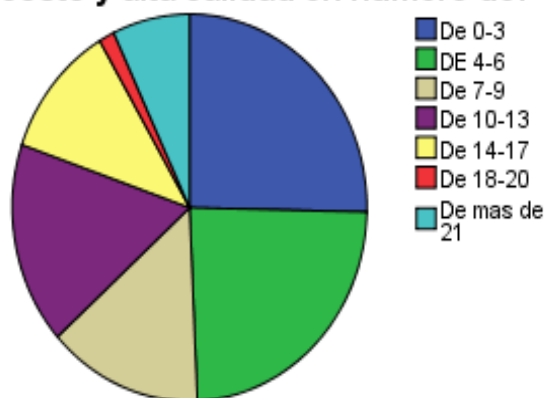
**p89 Considero que mi empresa cuenta con proveedores locales de partes y refacciones usadas en número de:**

|               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido De 0-3 | 12         | 16.9       | 16.9              | 16.9                 |
| DE 4-6        | 15         | 21.1       | 21.1              | 38.0                 |
| De 7-9        | 13         | 18.3       | 18.3              | 56.3                 |
| De 10-13      | 13         | 18.3       | 18.3              | 74.6                 |
| De 14-17      | 8          | 11.3       | 11.3              | 85.9                 |
| De 18-20      | 1          | 1.4        | 1.4               | 87.3                 |
| De más de 21  | 9          | 12.7       | 12.7              | 100.0                |
| Total         | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 21.1% (15) señalaron de 4 a 6 proveedores, lo que nos indica que de 4 a 6 proveedores locales de partes y refacciones usadas en su mayoría consideraron los empresarios que cuenta su empresa. 12.7% (9) señalaron de más de 21 proveedores.

**Figura 124 Análisis de la variable 90**

**p90 Considero que en mi ciudad se encuentran talleres mecánicos a bajo costo y alta calidad en número de:**



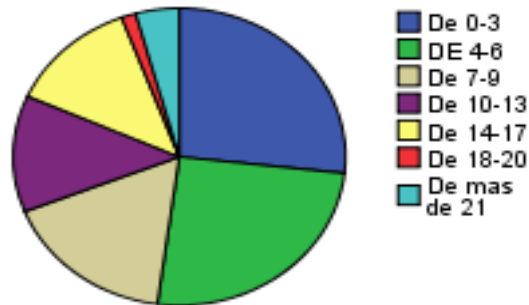
**p90 Considero que en mi ciudad se encuentran talleres mecánicos a bajo costo y alta calidad en número de:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 18         | 25.4       | 25.4              | 25.4                 |
|        | DE 4-6       | 17         | 23.9       | 23.9              | 49.3                 |
|        | De 7-9       | 10         | 14.1       | 14.1              | 63.4                 |
|        | De 10-13     | 12         | 16.9       | 16.9              | 80.3                 |
|        | De 14-17     | 8          | 11.3       | 11.3              | 91.5                 |
|        | De 18-20     | 1          | 1.4        | 1.4               | 93.0                 |
|        | De más de 21 | 5          | 7.0        | 7.0               | 100.0                |
| Total  |              | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 25.4% (18) señalaron de 0 a 3 talleres, lo que nos indica que de 0 a 3 talleres mecánicos a bajo costo y alta calidad en consideraron la mayor parte de los empresarios que cuenta su empresa. Solo 7% (5) señalaron de más de 21 talleres.

**Figura 125 Análisis de la variable 91**

**p91 Considero que debido a la alta demanda de partes y refacciones usadas localmente el número de proveedores a bajo costo de las mismas es de:**



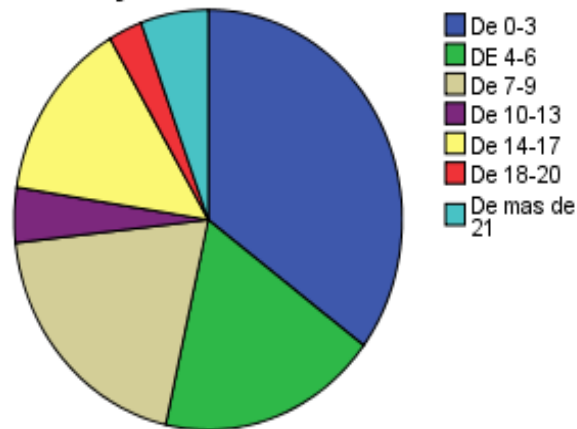
**p91 Considero que debido a la alta demanda de partes y refacciones usadas localmente el número de proveedores a bajo costo de las mismas es de:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 19         | 26.8       | 26.8              | 26.8                 |
|        | DE 4-6       | 18         | 25.4       | 25.4              | 52.1                 |
|        | De 7-9       | 12         | 16.9       | 16.9              | 69.0                 |
|        | De 10-13     | 9          | 12.7       | 12.7              | 81.7                 |
|        | De 14-17     | 9          | 12.7       | 12.7              | 94.4                 |
|        | De 18-20     | 1          | 1.4        | 1.4               | 95.8                 |
|        | De más de 21 | 3          | 4.2        | 4.2               | 100.0                |
| Total  |              | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 26.8% (19) señalaron de 0 a 3 proveedores, lo que nos indica que de 0 a 3 proveedores a bajo costo de partes en consideraron la mayor parte de los empresarios que cuenta su empresa. Solo 4.2% (3) señalaron de más de 21 proveedores.

Figura 126 Análisis de la variable 92

**p92 Considero que en mi ciudad se encuentran talleres de carrocería a bajo costo y alta calidad en número de:**



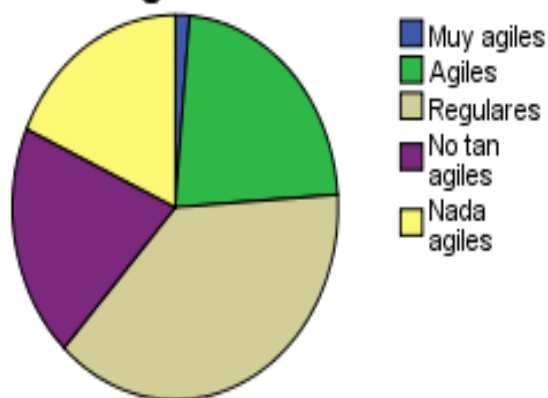
**p92 Considero que en mi ciudad se encuentran talleres de carrocería a bajo costo y alta calidad en número de:**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | De 0-3       | 25         | 35.2       | 35.2              | 35.2                 |
|        | DE 4-6       | 13         | 18.3       | 18.3              | 53.5                 |
|        | De 7-9       | 14         | 19.7       | 19.7              | 73.2                 |
|        | De 10-13     | 3          | 4.2        | 4.2               | 77.5                 |
|        | De 14-17     | 10         | 14.1       | 14.1              | 91.5                 |
|        | De 18-20     | 2          | 2.8        | 2.8               | 94.4                 |
|        | De más de 21 | 4          | 5.6        | 5.6               | 100.0                |
| Total  |              | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 35.2% (25) señalaron de 0 a 3 proveedores, lo que nos indica que de 0 a 3 talleres de carrocería a bajo costo y alta calidad consideraron la mayor parte de los empresarios que cuenta su empresa. Solo 5.6% (4) señalo de más de 21 proveedores.

**Figura 127 Análisis de la variable 93**

**p93 Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno local son:**



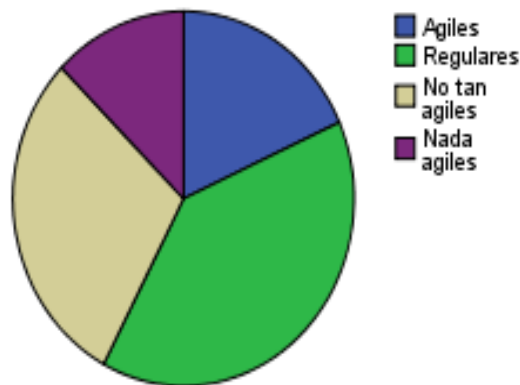
**p93 Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno local son:**

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Muy agiles    | 1          | 1.4        | 1.4               | 1.4                  |
|        | Agiles        | 16         | 22.5       | 22.5              | 23.9                 |
|        | Regulares     | 27         | 38.0       | 38.0              | 62.0                 |
|        | No tan agiles | 14         | 19.7       | 19.7              | 81.7                 |
|        | Nada agiles   | 13         | 18.3       | 18.3              | 100.0                |
| Total  |               | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 38% (27) señalaron regulares, lo que nos indica que es regular en tiempo de espera lo que consideraron en la mayoría de los empresarios referente a trámites ante el gobierno local. Solo 18.3% (13) señalaron nada agiles. Y 19.7% (14) señalaron nada agiles.

Figura 128 Análisis de la variable 94

**p94 Considero que los  
tramites referentes al negocio  
realizados ante el gobierno  
Estatat son:**



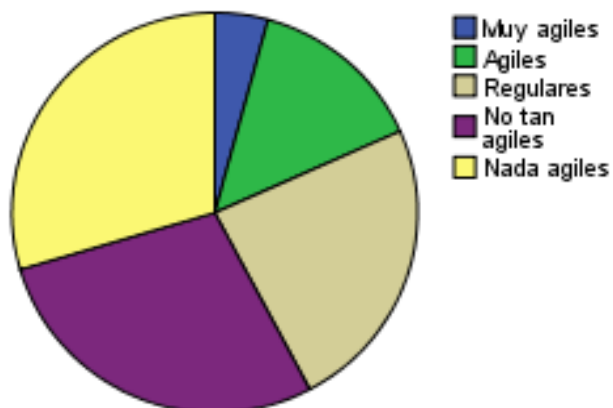
**p94 Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno Estatal son:**

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Agiles        | 13         | 18.3       | 18.3              | 18.3                 |
|        | Regulares     | 28         | 39.4       | 39.4              | 57.7                 |
|        | No tan agiles | 21         | 29.6       | 29.6              | 87.3                 |
|        | Nada agiles   | 9          | 12.7       | 12.7              | 100.0                |
| Total  |               | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 39.4% (28) señalaron regulares, lo que nos indica que es regular en tiempo lo que consideraron la mayor parte de los empresarios referentes a trámites ante el gobierno estatal. Solo 12.7% (9) señalaron nada agiles. Y 29.8 (21) señalaron no tan agiles.

**Figura 129 Análisis de la variable 95**

**p95 Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno Federal son:**



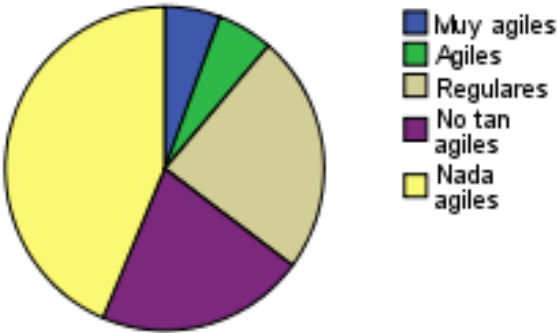
**p95 Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno Federal son:**

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Muy agiles    | 3          | 4.2        | 4.2               | 4.2                  |
|        | Agiles        | 10         | 14.1       | 14.1              | 18.3                 |
|        | Regulares     | 17         | 23.9       | 23.9              | 42.3                 |
|        | No tan agiles | 20         | 28.2       | 28.2              | 70.4                 |
|        | Nada agiles   | 21         | 29.6       | 29.6              | 100.0                |
| Total  |               | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 29.6% (21) señalaron nada agiles, lo que nos indica que es no tan agil en tiempo lo que consideraron la mayor parte de los empresarios referentes a trámites ante el gobierno federal. Solo 4.2% (3) señalaron muy agiles. Y 29.6% (21) señalaron nada agiles.

Figura 130 Análisis de la variable 96

**p96 Considero que las políticas del gobierno federal hacia mejorar las condiciones económicas de las empresas de mi giro son:**



**p96 Considero que las políticas del gobierno federal hacia mejorar las condiciones económicas de las empresas de mi giro son:**

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido | Muy agiles    | 4          | 5.6        | 5.6               | 5.6                  |
|        | Agiles        | 4          | 5.6        | 5.6               | 11.3                 |
|        | Regulares     | 17         | 23.9       | 23.9              | 35.2                 |
|        | No tan agiles | 15         | 21.1       | 21.1              | 56.3                 |
|        | Nada agiles   | 31         | 43.7       | 43.7              | 100.0                |
| Total  |               | 71         | 100.0      | 100.0             |                      |

Se observo que la mayoría de las empresas con un 43.7% (31) señalaron nada agiles, lo que nos indica que es no tan agil la categoría que consideraron la mayor parte de los empresarios referente a las políticas del gobierno federal hacia mejorar las condiciones económicas de las empresas de este giro. 5.6% (4) señalaron muy agiles.

#### 4.4. Prueba de hipótesis

##### 4.4.1. Análisis e interpretación de resultados, Hipótesis Ho 1.

**Hipótesis nula Ho 1:** “No existe asociación de la competitividad de las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México; Con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad de las en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con papel del gobierno.

**Figura 131 Puntuación total de las variables de competitividad.**

| Escalas                                          | N  | Media | D.S.     | Límite inferior | Límite superior | Alpha de Cronbach's |
|--------------------------------------------------|----|-------|----------|-----------------|-----------------|---------------------|
| Condiciones de los factores                      | 71 | 79.38 | 13.43914 | 37.00           | 111.00          | .615                |
| Estrategia, estructura y rivalidad de las firmas | 71 | 93.45 | 18.27237 | 29.00           | 126.00          | .758                |
| Industria de soporte y relacionadas              | 71 | 48.80 | 13.05222 | 15.00           | 74.00           | .665                |
| Condiciones de la demanda                        | 71 | 45.41 | 11.69930 | 13.00           | 75.00           | .655                |
| El papel del gobierno                            | 71 | 29.52 | 7.30726  | 13.00           | 55.00           | .830                |

**Fuente de elaboración propia con PASW 18.0**

Una evaluación general (Figura N° 131) de la competitividad de las comercializadoras de autos usados en Mexicali, a través de los factores de competitividad, a juzgar por sus medias (las condiciones de los factores  $x = 79.38$ , la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas  $x = 93.45$ , las industria de soporte y relacionadas  $x = 48.80$ , las condiciones de la demanda  $x = 45.41$  y el papel del gobierno  $x = 29.52$ ), muestran una tendencia favorable hacia la competitividad, rechazando la hipótesis planteada. Lo que significa que existe un alto porcentaje de comercializadoras de autos que relacionan la

competitividad con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con el papel del gobierno.

**Por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación 1.**

HI: “Existe asociación de la competitividad de las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México; Con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad de las en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con papel del gobierno.”

**4.4.2. Análisis e interpretación de resultados, Hipótesis Ho 2.**

Hipótesis nula Ho 2: “No existen diferencias significativas entre los factores que determinan la competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) de las comercializadoras de autos en Mexicali, Baja California, México.”

En el análisis de correlación de los factores de competitividad (figura 132) de las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México. Utilizando los coeficientes de rho de Spearman. Se encontró que existe correlación muy significativa y positiva entre condiciones de los factores y estrategia, estructura y rivalidad ( $r_s=.513^{**}$ ), industria de soporte y relacionadas ( $r_s=.613^{**}$ ) y condiciones de la demanda ( $r_s=.652^{**}$ ); es decir, a mayor competitividad en condiciones de los factores mayor competitividad en estrategia, estructura y rivalidad, industria de soporte y relacionadas y condiciones de la demanda; Mientras tanto, la relación entre la

condiciones de los factores y el papel del gobierno no es significativa ( $r_s=.017$ ); es decir, no hay una relación entre estos dos factores, situación lógica ya que este factor de acuerdo con el modelo de Porter es una variable exógena que no afecta a todos los factores del diamante, mas aun el papel del gobierno no afecta directamente a los factores de producción según el análisis realizado. Sin embargo más adelante veremos que correlación encontramos con los demás factores analizados.

Por otro lado, el mismo cuadro nos muestra que entre el factor estrategias estructura y rivalidad y las Industrias de soporte y relacionadas existe una correlación muy significativa ( $r_s=.333^{**}$ ), Condiciones de la demanda ( $r_s=.398^{**}$ ), esto es, a mayor competitividad en estrategias, estructura y rivalidad mayor competitividad en los factores de las Industrias de soporte y relacionadas y en condiciones de la demanda.

Mientras tanto, la relación entre estrategias estructura y rivalidad y el papel del gobierno es significativa pero negativa ( $r_s= -.279^{**}$ ); es decir, a mayor competitividad en las estrategias, estructura y rivalidad menor es la afectación en la competitividad por parte del papel del gobierno.

Igualmente, encontramos una asociación muy significativa y positiva entre las Industrias de soporte y relacionadas y Condiciones de la demanda ( $r_s=.556^{**}$ ) lo que significa que a mayor competitividad en industrias de soporte y relacionadas mayor competitividad en condiciones de la demanda; Mientras tanto, la relación entre las Industrias de soporte y relacionadas y el papel del gobierno no es significativa ( $r_s=.029$ ); es decir, no hay una relación entre estos dos factores, de la misma forma que anteriormente se comento este factor de acuerdo con el modelo de Porter es una variable exógena que no afecta a todos los factores del diamante, mas aun el papel del

gobierno no afecta directamente la relación entre estos dos factores según el análisis realizado. La relación entre las condiciones de la demanda y el papel del gobierno no es significativa ( $r_s=.048$ ); es decir, no hay una relación entre estos dos factores, situación que también ya se comentó en relación a este factor que de acuerdo con el modelo de Porter es una variable exógena que no afecta a todos los factores del diamante, mas aun el papel del gobierno no afecta directamente la relación entre estos dos factores según el análisis realizado dentro de las comercializadoras de autos.

A manera de conclusión, se puede decir que la asociación de los factores de competitividad es consistente; de allí que se muestra la relación de la competitividad de las comercializadoras de autos en la frontera con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con el papel del gobierno, donde es preciso destacar la relación entre estrategias estructura y rivalidad y el papel del gobierno que es significativa pero negativa. Debido probablemente a que las condiciones que ha venido implementando a través de los decretos que en los últimos años han resultado en una serie de cambios que afectan en relación a la importación de los vehículos usados y que han impactado a este sector económicamente, de esta manera las condiciones que el gobierno impone en cuanto a trámites e impuestos están influyendo en las estrategias que las empresas tienen que implementar año tras año.

**Por lo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.**

Hipótesis nula Ho 2: “Existen diferencias significativas entre los factores que determinan la competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) de las comercializadoras de autos en Mexicali, Baja California, México.”

Figura 132 Correlaciones con coeficientes Spearman's rho.

|                |                                      |                            | Condiciones de los factores | Estructura estrategias y rivalidad. | Industrias de soporte y relacionadas | Condiciones de la demanda | Papel gobierno |
|----------------|--------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|----------------|
| Spearman's rho | Condiciones de los factores          | Coeficiente de correlación | 1.000                       | 0.513**                             | 0.613**                              | 0.652**                   | .017           |
|                |                                      | Sig. bilateral             |                             | .000                                | .000                                 | .000                      | .887           |
|                |                                      | N                          |                             | 71                                  | 71                                   | 71                        | 71             |
|                | Estructura estrategias y rivalidad.  | Coeficiente de correlación |                             | 1.000                               | 0.333**                              | 0.398**                   | -.294*         |
|                |                                      | Sig. (2-tailed)            |                             |                                     | .004                                 | .001                      | .013           |
|                |                                      | N                          |                             |                                     | 71                                   | 71                        | 71             |
|                | Industrias de soporte y relacionadas | Coeficiente de correlación |                             |                                     | 1.000                                | 0.556**                   | .029           |
|                |                                      | Sig. bilateral             |                             |                                     |                                      | .000                      | .812           |
|                |                                      | N                          |                             |                                     |                                      | 71                        | 71             |
|                | Condiciones de la demanda            | Coeficiente de correlación |                             |                                     |                                      | 1.000                     | .048           |
|                |                                      | Sig. bilateral             |                             |                                     |                                      |                           | .692           |
|                |                                      | N                          |                             |                                     |                                      |                           | 71             |
|                | Papel gobierno                       | Coeficiente de correlación |                             |                                     |                                      |                           | 1.000          |
|                |                                      | Sig. bilateral             |                             |                                     |                                      |                           |                |
|                |                                      | N                          |                             |                                     |                                      |                           |                |

(\*\*) Muy significativo .01

(\*) Significativo .05

N = 71

Fuente de elaboración: propia

#### **4.4.3. Análisis e interpretación de resultados, Hipótesis Ho 3.**

**Hipótesis nula Ho:**“No existen diferencias significativas entre los factores de competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) por la influencia de factores organizacionales y de estructura empresarial (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario tipo de ventas, y número de años del negocio) en las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México.”

**Figura 133** Tabla de variables de competitividad y niveles de probabilidad asociados a las diferencias entre grupos (ANOVA) contra la variable número de trabajadores.

| Condiciones de los factores                   |       |    |        | Estructura, estrategia y rivalidad            |       |    |        |
|-----------------------------------------------|-------|----|--------|-----------------------------------------------|-------|----|--------|
| Número de trabajadores directos en la empresa | Media | N  | P=.231 | Número de trabajadores directos en la empresa | Media | N  | P=.834 |
| 1-10                                          | 78.55 | 65 |        | 1-10                                          | 93.06 | 65 |        |
| 11-30                                         | 87.50 | 4  |        | 11-30                                         | 98.50 | 4  |        |
| 31-100                                        | 90.00 | 2  |        | 31-100                                        | 96.00 | 2  |        |
| * Significación menor a .5                    |       |    |        | * Significación menor a .5                    |       |    |        |
| Industrias de soporte y relacionadas          |       |    |        | Condiciones de la demanda                     |       |    |        |
| Número de trabajadores directos en la empresa | Media | N  | P=.021 | Número de trabajadores directos en la empresa | Media | N  | P=.001 |
| 1-10                                          | 47.66 | 65 |        | 1-10                                          | 43.86 | 65 |        |
| 11-30                                         | 66.00 | 4  | *      | 11-30                                         | 60.25 | 4  |        |
| 31-100                                        | 51.50 | 2  |        | 31-100                                        | 66.00 | 2  | *      |
| * Significación menor a .5                    |       |    |        | * Significación menor a .5                    |       |    |        |
| El papel del gobierno                         |       |    |        |                                               |       |    |        |
| Número de trabajadores directos en la empresa | Media | N  | P=.055 |                                               |       |    |        |
| 1-10                                          | 29.01 | 65 |        |                                               |       |    |        |
| 11-30                                         | 32.00 | 4  |        |                                               |       |    |        |
| 31-100                                        | 41.00 | 2  |        |                                               |       |    |        |
| * Significación menor a .5                    |       |    |        |                                               |       |    |        |

Fuente de elaboración: propia.

Se puede observar en la figura 133 que las diferencias significativas de los factores de competitividad con respecto a la variable número de trabajadores directos en la empresa, solo se reportaron en las industrias de soporte y relacionadas y en condiciones de la demanda; dichas diferencias en el caso de industrias de soporte y relacionadas se encontraron en el rango de 11-30 trabajadores directos en la empresa. Y en el caso de condiciones de la demanda se encontraron diferencias significativas en el rango de 31-100 trabajadores directos en la empresa.

**Figura 134** Tabla de variables de competitividad y niveles de probabilidad asociados a las diferencias entre grupos (ANOVA) contra la variable tipo de empresario.

|                                      |       |    |         |                                    |       |    |        |
|--------------------------------------|-------|----|---------|------------------------------------|-------|----|--------|
| Condiciones de los factores          |       |    |         | Estructura, estrategia y rivalidad |       |    |        |
| Tipo de empresario                   | Media | N  | P=.080  | Tipo de empresario                 | Media | N  | P=.001 |
| Persona Física                       | 80.80 | 36 |         | Persona Física                     | 96.41 | 36 | *      |
| Persona Moral                        | 80.44 | 27 |         | Persona Moral                      | 95.81 | 27 |        |
| Ninguno de los anteriores            | 69.37 | 8  |         | Ninguno de los anteriores          | 72.12 | 8  |        |
| * Significación menor a .5           |       |    |         | * Significación menor a .5         |       |    |        |
| Industrias de soporte y relacionadas |       |    |         | Condiciones de la demanda          |       |    |        |
| Tipo de empresario                   | Media | N  | P=.081  | Tipo de empresario                 | Media | N  | P=.022 |
| Persona Física                       | 49.80 | 36 |         | Persona Física                     | 48.27 | 36 | *      |
| Persona Moral                        | 50.33 | 27 |         | Persona Moral                      | 44.33 | 27 |        |
| Ninguno de los anteriores            | 39.12 | 8  |         | Ninguno de los anteriores          | 36.12 | 8  |        |
| * Significación menor a .5           |       |    |         | * Significación menor a .5         |       |    |        |
| El papel del gobierno                |       |    |         |                                    |       |    |        |
| Tipo de empresario                   | Media | N  | P=.0516 |                                    |       |    |        |
| Persona Física                       | 28.52 | 36 |         |                                    |       |    |        |
| Persona Moral                        | 30.51 | 27 |         |                                    |       |    |        |
| Ninguno de los anteriores            | 30.62 | 8  |         |                                    |       |    |        |
| * Significación menor a .5           |       |    |         |                                    |       |    |        |

Fuente de elaboración: propia

Se puede observar en la figura 134 que las diferencias significativas de los factores de competitividad con respecto a la variable tipo de empresario, solo se reportaron en estructura, estrategia y rivalidad y en condiciones de la demanda; dichas diferencias en el caso de ambos se encontraron en el rango de personas físicas.

**Figura 135** Tabla de variables de competitividad y niveles de probabilidad asociados a las diferencias entre grupos (ANOVA) contra la variable tipo de ventas.

| Condiciones de los factores          |              |          |               | Estructura, estrategia y rivalidad |              |          |               |
|--------------------------------------|--------------|----------|---------------|------------------------------------|--------------|----------|---------------|
| <b>Tipo de Ventas</b>                | <b>Media</b> | <b>N</b> | <b>P=.353</b> | <b>Tipo de Ventas</b>              | <b>Media</b> | <b>N</b> | <b>P=.938</b> |
| Al menudeo                           | 79.86        | 51       |               | Al menudeo                         | 93.45        | 51       |               |
| Al mayoreo                           | 90.50        | 2        |               | Al mayoreo                         | 89.00        | 2        |               |
| Ambos                                | 76.77        | 18       |               | Ambos                              | 93.94        | 18       |               |
| * Significación menor a .5           |              |          |               | * Significación menor a .5         |              |          |               |
| Industrias de soporte y relacionadas |              |          |               | Condiciones de la demanda          |              |          |               |
| <b>Tipo de Ventas</b>                | <b>Media</b> | <b>N</b> | <b>P=.076</b> | <b>Tipo de Ventas</b>              | <b>Media</b> | <b>N</b> | <b>P=.545</b> |
| Al menudeo                           | 50.03        | 51       |               | Al menudeo                         | 45.78        | 51       |               |
| Al mayoreo                           | 62.00        | 2        |               | Al mayoreo                         | 52.50        | 2        |               |
| Ambos                                | 43.83        | 18       |               | Ambos                              | 43.55        | 18       |               |
| * Significación menor a .5           |              |          |               | * Significación menor a .5         | 45.40        |          |               |
| El papel del gobierno                |              |          |               |                                    |              |          |               |
| <b>Tipo de Ventas</b>                | <b>Media</b> | <b>N</b> | <b>P=.097</b> |                                    |              |          |               |
| Al menudeo                           | 29.19        | 51       |               |                                    |              |          |               |
| Al mayoreo                           | 40.50        | 2        |               |                                    |              |          |               |
| Ambos                                | 29.22        | 18       |               |                                    |              |          |               |
| * Significación menor a .5           |              |          |               |                                    |              |          |               |

Fuente de elaboración: propia.

Se puede observar en la figura 135 que no se encontraron diferencias significativas de los factores de competitividad con respecto a la variable tipo de ventas.

**Figura 136** Tabla de variables de competitividad y niveles de probabilidad asociados a las diferencias entre grupos (ANOVA) contra la variable número de años del negocio.

|                                      |       |    |        |                                    |       |    |        |
|--------------------------------------|-------|----|--------|------------------------------------|-------|----|--------|
| Condiciones de los factores          |       |    |        | Estructura, estrategia y rivalidad |       |    |        |
| Número de años del negocio           | Media | N  | P=.070 | Número de años del negocio         | Media | N  | P=.065 |
| 0-3                                  | 73.88 | 17 |        | 0-3                                | 84.94 | 17 |        |
| 4-7                                  | 77.11 | 17 |        | 4-7                                | 90.82 | 17 |        |
| 8-11                                 | 80.52 | 17 |        | 8-11                               | 99.88 | 17 |        |
| Más de 11                            | 85.00 | 20 |        | Más de 11                          | 97.45 | 20 |        |
| * Significación menor a .5           |       |    |        | * Significación menor a .5         |       |    |        |
| Industrias de soporte y relacionadas |       |    |        | Condiciones de la demanda          |       |    |        |
| Número de años del negocio           | Media | N  | P=.172 | Número de años del negocio         | Media | N  | P=.202 |
| 0-3                                  | 43.35 | 17 |        | 0-3                                | 41.23 | 17 |        |
| 4-7                                  | 50.29 | 17 |        | 4-7                                | 45.05 | 17 |        |
| 8-11                                 | 53.05 | 17 |        | 8-11                               | 45.11 | 17 |        |
| Más de 11                            | 48.55 | 20 |        | Más de 11                          | 49.50 | 20 |        |
| * Significación menor a .5           |       |    |        | * Significación menor a .5         | 45.40 |    |        |
| El papel del gobierno                |       |    |        |                                    |       |    |        |
| Número de años del negocio           | Media | N  | P=.390 |                                    |       |    |        |
| 0-3                                  | 29.70 | 17 |        |                                    |       |    |        |
| 4-7                                  | 31.94 | 17 |        |                                    |       |    |        |
| 8-11                                 | 28.88 | 17 |        |                                    |       |    |        |
| Más de 11                            | 27.85 | 20 |        |                                    |       |    |        |
| * Significación menor a .5           |       |    |        |                                    |       |    |        |

Fuente de elaboración: propia

Se puede observar en la figura 136 que no se encontraron diferencias significativas de los factores de competitividad con respecto a la variable número de años en el negocio.

**Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación 3:**

Hipótesis HI 3: “Existen diferencias significativas entre los factores de competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) por la influencia de factores organizacionales y de estructura empresarial (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario tipo de ventas, y número de años del negocio) en las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México.”

#### 4.4.4. Resultado para la hipótesis principal de investigación.

Hipótesis principal de investigación Ho: “La competitividad de las comercializadoras de autos en la frontera no se relaciona con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad de las firmas en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con el papel del gobierno. Y en el mismo sentido estos no tienen una influencia significativa con factores de organización y estructura empresarial (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio).”

**De acuerdo con los resultados de las pruebas estadísticas anteriores se rechaza la hipótesis principal nula y se acepta la hipótesis principal de investigación:**

Hipótesis principal de investigación H1: “La competitividad de las comercializadoras de autos en la frontera se relaciona con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad de las firmas en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con el papel del gobierno. Y en el mismo sentido estos tienen una influencia con factores de organización y estructura empresarial (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio).”

Figura 137 Tabla de respuestas a las preguntas de investigación.

| Preguntas de investigación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Respuestas a las preguntas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Existe competitividad en las comercializadoras de autos usados de Mexicali Baja California, México y esta está relacionada con algunos factores de organización y estructura empresarial?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | De acuerdo con las pruebas estadísticas aplicadas se puede decir que si existe competitividad en las comercializadoras de autos usados de Mexicali Baja California, México y esta está relacionada con algunos factores de organización y estructura empresarial.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Preguntas específicas de investigación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 1.- ¿Existe asociación de la competitividad de las comercializadoras de autos usados de Mexicali Baja California, México; con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con papel del gobierno?                                                                                                                                                                                                                                           | Si existe asociación de la competitividad de las comercializadoras de autos usados en Mexicali, y se pudo comprobar a través de los factores de competitividad, a juzgar por sus medias (las condiciones de los factores $x = 79.38$ , la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas $x = 93.45$ , las industria de soporte y relacionadas $x = 48.80$ , las condiciones de la demanda $x = 45.41$ y el papel del gobierno $x = 29.52$ ), mostraron una tendencia favorable hacia la competitividad. Lo que significa que existe un alto porcentaje de comercializadoras de autos que relacionan la competitividad con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con el papel del gobierno. |
| 2.- ¿Existen diferencias significativas entre los factores que determinan la competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) de las comercializadoras de autos en Mexicali, Baja California, México?                                                                                                                                                                                                                                            | Se puede decir que no existen diferencias significativas entre los factores que determinan la competitividad. La asociación de los factores de competitividad es consistente; de allí que se muestra relación de la competitividad de las comercializadoras de autos en la frontera con las condiciones de los factores, así mismo con estrategia, estructura y rivalidad en otro sentido también con industria de soporte y relacionadas, así como con condiciones de la demanda y por ultimo con el papel del gobierno, donde es preciso destacar la relación entre estrategias estructura y rivalidad y el papel del gobierno que es significativa pero negativa.                                                                                                                                                                                           |
| 3.- ¿Existen diferencias significativas entre los factores de competitividad (las condiciones de los factores, la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda, y el papel del gobierno) por la influencia de cada una de las variables organizacionales y de estructura empresarial que se manejan en esta investigación (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio) en las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México? | Si existen diferencias significativas entre los factores de competitividad aunque solo se presentaron en las dimensiones de estrategia, estructura y rivalidad de las firmas, las industrias de soporte y relacionadas y las condiciones de la demanda, por la influencia de las variables organizacionales y de estructura, aunque solo se presentaron con número de trabajadores directos en la empresa y tipo de empresario, en el caso de tipo de ventas, y número de años del negocio no se presentaron diferencias significativas en las comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, México                                                                                                                                                                                                                                          |

Fuente de elaboración: propia

## 5. CONCLUSIÓN

A manera de conclusión al estudio empírico realizado, la las hipótesis principal que planteamos en el apartado teórico, es precisamente la que nos permitía dar solución al objetivo central de todo este trabajo. Así pues, en este momento nos encontramos en disposición de poder responder a la cuestión que formulamos al inicio de esta investigación: ¿Existe competitividad en las comercializadoras de autos usados de Mexicali Baja California, México y esta está relacionada con algunos factores de organización y estructura empresarial?

A partir de los datos analizados en este estudio, podemos responder afirmativamente a esta pregunta. En concreto, hemos podido verificar que desde este punto de vista con la aplicación de las técnicas estadísticas utilizadas si hay competitividad en las comercializadoras de autos usados de Mexicali, asociada a las condiciones de los factores (recursos humanos, físicos, de capital y conocimiento), así mismo con estrategia, estructura y rivalidad de las firmas (prácticas gerenciales y la forma de organización también con las formas de competencia y la rivalidad de costos) en el mismo sentido también con industria de soporte y relacionadas (selección de proveedores y la relación que se guarda con empresas relacionadas), y con condiciones de la demanda (composición del mercado así como el tamaño y crecimiento del mismo) y el papel del gobierno (las políticas del gobierno nacionales e internacionales). Y esta está en algunos casos relacionada con factores de organización y estructura empresarial (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio).

En otro orden de ideas, pero tomando en consideración todo lo anterior, cabe mencionar las aportaciones de esta investigación. Pensamos que de este trabajo puede extraerse una serie de implicaciones relevantes, tanto en el plano académico o teórico, como en el de la práctica empresarial. En el plano teórico, aun que este trabajo se enmarca fundamentalmente en el enfoque de la teoría de la ventaja competitiva de Porter (1991) hemos pretendido aunar esta perspectiva con otras teorías relacionadas con competitividad como la de Rugman (1991), quien incluye al gobierno como un quinto determinante de la competitividad, en un llamado por el propio Rugman “pentágono de la competitividad”. En ese mismo sentido Altenburg (1998) propone incluir no solo políticas gubernamentales agregadas (monetarias, fiscales) sino también políticas específicas en determinados sectores, lo que se conoce como meso políticas, regionales o sectoriales; de esta forma lo que antes era una variable exógena al modelo se tiene que endogenizar. En otro sentido Man, Lau y Chan (2001) sostienen que las pequeñas y medianas empresas no son una versión a menor escala de las grandes empresas. De acuerdo con estos autores, las pequeñas y grandes empresas difieren en términos de su estructura organizacional, respuesta al entorno, estilos de dirección y las estrategias con las cuales las empresas compiten entre ellas. De tal manera que desde esta perspectiva se trato de tomar un punto de referencia mayor para realizar esta investigación.

Así las cosas, si bien el presente estudio no proporciona recomendaciones específicas respecto a cómo proceder para obtener una mayor competitividad en las comercializadoras de autos usados, aporta cierta evidencia empírica sobre el impacto que pueden ocasionar los factores (recursos humanos, físicos, de capital y

conocimiento), así mismo la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas (prácticas gerenciales y la forma de organización también las formas de competencia y la rivalidad de costos) en el mismo sentido también las industrias de soporte y relacionadas (selección de proveedores y la relación que se guarda con empresas relacionadas), y por último las condiciones de la demanda (composición del mercado así como el tamaño y crecimiento del mismo) sobre la competitividad de las este tipo de organizaciones. Y la relación de influencia que se guarda con factores de organización y estructura empresarial (número de trabajadores directos en la empresa, tipo de empresario, tipo de ventas, y número de años del negocio).

En cualquier caso, este estudio ofrece datos nuevos y más recientes sobre un contexto empresarial diferente (comercializadoras de autos usados en la frontera de Mexicali, Baja California México) al analizado en otros trabajos previos, lo que contribuye a añadir valor en un campo teórico (dirección estratégica y competitividad de las organizaciones) que aunque lleva largo tiempo en desarrollo, difícilmente puede considerarse concluido, dado que en definitiva, se enmarca dentro de una ciencia social, y como tal, si las sociedades evolucionan, del mismo modo debe actuar el marco teórico sobre el que se sustentan las investigaciones al respecto.

Los resultados extraídos de este estudio tienen también ciertas implicaciones para la práctica de las empresas. Así, pueden servir de guía que faciliten la formulación e implantación de estrategias por parte de los empresarios. De modo que para las comercializadoras que estén obteniendo resultados inferiores a lo esperado, pueden serles útil para comprender algunas posibles causas de dichos resultados, de manera que esto les haga replantearse de nuevo su situación para tratar de conocer mejor las

características de su entorno y de su propia estructura interna, y evaluar si su estrategia competitiva es la adecuada.

Obviamente no podemos pasar por alto que en el desempeño de sus funciones, son múltiples los factores que intervienen, si bien muchos de ellos se encuentran integrados dentro de sus consideraciones estratégicas y estructurales sobre las que trata este trabajo, en el que como en tantos otros, parece quedar claro que no todo tipo de estructuras organizativas es apropiado para cualquier empresa y frente a cualquier situación. De ahí que se espera que el presente estudio pueda contribuir en alguna medida a facilitar el arduo camino que lleva a una organización al éxito competitivo, a partir de la evidencia empírica que en él se ofrece.

En resumen consideramos que esta investigación puede contribuir a mejorar el entendimiento teórico de la realidad empresarial y todas sus implicaciones, mientras que desde el punto de vista práctico, puede tener ciertas implicaciones de cara a posibles recomendaciones o cursos de acción para los directivos de las empresas comercializadoras.

Sin embargo a pesar de que estas implicaciones sean útiles, es necesario tener en cuenta que, a pesar de los esfuerzos realizados en la revisión bibliográfica existente, en el diseño de la investigación y en el contraste empírico del modelo de análisis, existe un conjunto de limitaciones que no debemos pasar por alto y que aconsejan valorar con prudencia las conclusiones extraídas.

En primer lugar, una de las limitaciones proviene de lo que podríamos denominar el tamaño de la muestra, ya que no conseguimos llegar a toda la población. En este

sentido, el elevado número de investigaciones que se realizan en nuestra área de conocimiento requiere de una gran colaboración, de forma desinteresada, por parte de los directivos y gerentes de las empresas, y en el mismo sentido de dedicación de su tiempo. Sin embargo en ocasiones, no es fácil obtener su participación o bien se muestran reticentes a facilitar determinada información sobre cuestiones relacionadas con competitividad de su organización. Pese a ello, el análisis utilizado para calcular la muestra de nuestra población indica que la muestra de empresas participantes puede considerarse representativa de la población de estudio. En todo caso, los resultados obtenidos pueden considerarse para un conjunto de empresas comercializadoras de autos usados en Mexicali, Baja California, con ciertas características, pero fuera de este contexto quizás no pudiera ser totalmente admisible su aplicación. En este sentido quizás podría aplicarse sobre una base de datos distinta y justificada bajo otros parámetros de utilización.

En segundo lugar, otra de las limitaciones que se encuentran en este trabajo hace referencia a la subjetividad. Por lo general, la utilización de escalas de opinión otorga al estudio un carácter subjetivo que puede dificultar el análisis y no dejar bien claros los resultados. Sin embargo este tipo de medidas tiene una larga tradición en las investigaciones sobre cuestiones estratégicas, debido a que, las acciones estratégicas dependen considerablemente de las características que enmarca el entorno, de tal forma que solo los factores que los directivos y gerentes perciben del entorno, pueden ser considerados en este proceso.

Además, a pesar de que la formulación de las cuestiones, se ha basado en una cuidadosa revisión bibliográfica y un proceso de reflexión y discusión de las mismas,

tratando de que fuesen claras, coherentes y perfectamente comprensibles, tenemos que ser conscientes de las posibles desviaciones en las respuestas de los directivos y gerentes de las organizaciones entrevistadas respecto de la realidad, en relación a la percepción de los entrevistados de estar siendo evaluados, de modo tal que eso los hiciera responder de forma sobrevalorada en determinados aspectos.

En tercer lugar, debemos indicar que, si bien las condiciones de los factores, así mismo la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas en otro sentido también la industria de soporte y relacionadas, las condiciones de la demanda y por último el papel del gobierno son relevantes, como hemos comprobado en esta investigación, por su relación con la competitividad, somos conscientes de que estas no son las únicas características del entorno que pueden desempeñar un papel importante en la elección de una estrategia para que las organizaciones hagan frente a la competitividad. Así, desde las funciones operativas a las estratégicas, pasando por las cuestiones filosóficas que definen el perfil de la cultura corporativa y el uso del proceso administrativo como elemento de gestión organizacional, son aspectos también importantes que considerar.

Sin embargo, la consideración de todos estos aspectos, por una parte, dificulta su análisis en su conjunto, y por otra parte, hubiese requerido de un cuestionario más extenso que podría haber desalentado a los directivos y gerentes a quienes iba dirigido. De esta manera en lugar de obtener mayor información para ser analizada, podríamos haber alcanzado una tasa de respuesta inferior y poco representativa de la población de estudio.

En cuarto lugar, el carácter transversal de esta investigación, examina una serie de variables en un momento determinado del tiempo, limita el análisis de las cuestiones relacionadas con el cambio organizacional. Así, al no considerar los posibles cambios que pudieran estar sucediendo sobre todo en el entorno, pero también en sus estrategias competitivas o en sus reestructuraciones organizativas como causa de los cambios que se han venido teniendo en este sector en los últimos años y meses.

Siguiendo estas orientaciones, las futuras líneas de investigación deben ir encaminadas a suplir las limitaciones destacadas anteriormente y a ampliar y perfeccionar el ámbito de estudio incorporando nuevos elementos, así como los diversos avances que se produzcan.

En este sentido, desde el punto de vista teórico es necesario continuar revisando la bibliografía reciente que continua surgiendo sobre estos temas para comparar en qué medida los resultados alcanzados en estos trabajos son compatibles con los nuestros, o en todo caso, obtener una alternativa de actuación que nos permita alcanzar un mejor entendimiento de estos temas.

Desde el punto de vista empírico, pensamos que sería interesante profundizar en la búsqueda de aquellas escalas de medida que sean más fiables y validas, para las dimensiones que manejamos en esta investigación, ya que quizás pudiera existir una manera más adecuada de valorar cada uno de los factores utilizados.

Además, en un futuro podemos tratar de ampliar la presente investigación haciendo uso de otro tipo de técnicas estadísticas más avanzadas para el análisis de datos, como los modelos de ecuaciones estructurales, teniendo en cuenta, aparte de los

elementos que consideramos, otros factores que hayan sido pasados por alto y que pudieran haber limitado los resultados. En definitiva, la búsqueda de los factores ideales que nos llevan a determinar el éxito de las organizaciones en relación a la competitividad empresarial, constituye un campo de estudio que, aunque lleva mucho tiempo siendo explorado por diferentes investigadores, todavía ofrece un sin fin de posibilidades de frente a próximas investigaciones.

## 6. REFERENCIAS

Asociación mexicana de distribuidores de automotores, A.C. (2008). *“Situación actual y perspectivas de la importación de vehículos usados ante la aplicación del TLCAN en 2009”*. Retraído el 22 de mayo de 2010, de <http://test.amda.org.mx/images/stories/docs/estadisticas/analisis/mexico/0808>.

Porter, M. *“La Ventaja Competitiva de las Naciones”* (1991). Mexico: Javier Vergara Editor

Suarez, M. *“Aportes de la investigación de operaciones a la competitividad empresarial”* (2008). Revista Papeles de Administración Hoy. Universidad Piloto de Colombia.

Narváez, M., Fernández, G., Revilla, F., Senior, A. *“Análisis de competitividad en las pymes del sector petrolero de la península de Paraguaná”* (2005). Multiciencias, año/vol. 5, número 002 Universidad del Zulia Punto Fijo, Venezuela.

Martínez, A., Vela, M., Pérez, M., y Carnicer, P., *“Flexibilidad de recursos humanos e innovación: Competitividad en la industria de automoción”* (2009). Universia business review, cuarto trimestre 2009 ISSN: 1698-5117 Departamento de Economía y Dirección de Empresas; Universidad de Zaragoza; Centro Politécnico Superior; C/María de Luna, 3; Zaragoza 50018; España.

Dalmau, J., Segarra, M., Hervás, J., *“Factores que afectan a la competitividad de sectores industriales geográficamente concentrados”* (2005). Departamento de Organización de empresas. Universidad Politécnica de Valencia. España.

Jiménez, O., Torres, C., *“Desarrollo de proveedores en la salmonicultura chilena”* (2007). *Journal of Technology Management & Innovation*, Marzo, año/vol. 2, número 001 JOTMI Research Group. Santiago, Chile.

Berumen, S. *“Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción”* (2006). Cuadernos de Administración, enero-junio, año/vol. 19, número 031 Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.

Iturrioz, G. *“Factores críticos que afectan el posicionamiento competitivo de las principales cadenas agroalimentarias de la Provincia de La Pampa”* (2008). Trabajo de Tesis para ser presentado como requisito para optar al grado de magister en agroeconomía. Facultad de ciencias agrarias universidad nacional de mar del plata. Balcarce, Argentina.

Jiménez, C., Domínguez, M. Martínez, C. *“Estrategias y competitividad de los negocios de artesanía en México”* (2008). Pensamiento y gestión, N° 26 ISSN 1657-6276. México.

Lombana, J., Rozas, S., *“Marco analítico de la competitividad fundamentos para el estudio de la competitividad regional”* (2008). Pensamiento y gestión, N° 26, ISSN 1657-6276 Diciembre de 2008. México.

Ramírez, B., Ramírez, G., Juárez, P. *“Competitividad del campesino mexicano en la producción de maíz: estudio longitudinal en once municipios al oriente del estado de Puebla”* (1996). México.

Suca, F., Suca, C., *“Competitividad de la Quinoa una aplicación del modelo de Michael Porter”* (2008). EUMED, Universidad Nacional de Moquegua. Lima, Perú.

Patlán, J. *“Potencial competitivo de las micro y pequeñas empresas para atraer talento humano y recursos estratégicos”* (2008). Facultad de Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México. Consultado 26 de Mayo de 2008

Jiménez, Y., Torres, A. *“Relación entre el tamaño y las acciones competitivas que implanta una empresa de la industria textil y de la confección”* (2007). Investigación administrativa. Instituto Politécnico Nacional ESCA Santo Tomas Numero 99 ano 36 issn 1870-6614.

Rojas R. S. (2008). *Guía para realizar investigaciones sociales* (3ra ed.) México: Plaza y Valdez.

Ibáñez B. B. (1996). *Manual para la elaboración de Tesis* (2da ed.) México: Trillas.

Hernández S. R., Fernández C. C. y Baptista L. P. (2008). *Metodología de la investigación* (4ta ed.) México: Mc Graw Hill.

Briones G. (1990). *Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales* (2da ed.) México: Trillas.

García B. (2005). *La Propensión a la rotación de personal obrero en la industria maquiladora de Ensenada*. Tesis doctoral. ESCA, Santo Tomas, México.

Pertusa, E. M.; Claver, E. (2007). *“Estrategia y estructura como factores del éxito empresarial”* (1ª Edición). España: Publicaciones de la Universidad de Alicante.

## Anexo I Instrumento de medición.

### Cuestionario competitividad comercializadoras de autos usados

Le agradecemos su participación al responder este cuestionario, que forma parte de la investigación llevada a cabo por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California en Mexicali, con el fin de determinar la competitividad de las empresas comercializadoras de autos usados en la frontera de Mexicali.

A continuación encontrará una serie de cuestionamientos relacionados con su empresa, para lo cual le solicitamos sea tan amable de responderlas. Todos los datos que Ud. Nos proporcione serán tratados con toda discreción y bajo anonimato.

I.- Identificación de la empresa (omite estos datos si lo cree pertinente)

Nombre de la empresa \_\_\_\_\_

Domicilio \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_ Correo electrónico \_\_\_\_\_

II.- Señale con una x (equis) según corresponda a las siguientes preguntas

Datos de caracterización de la empresa

|                                                   |                                                                          |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1.- Numero de trabajadores directos en la empresa | (1) 1-10<br>(2) 11-30<br>(3) 31-100<br>(4) Mas de 100                    |
| 2.- Usted es empresario de tipo:                  | (1) Persona física<br>(2) Persona Moral<br>(3) Ninguno de los anteriores |
| 3.-Tipo de Ventas                                 | (1) Al menudeo<br>(2) Al mayoreo<br>(3) Ambos                            |
| 4.- Numero de años del negocio                    | (1) 0-3 años<br>(2) 4-7 años<br>(3) 8-11 años<br>(4) Mas de 11 anos      |

III.- Señale con una X (equis) en qué medida realiza usted las siguientes actividades para la empresa calificando cada uno de acuerdo a la siguiente tabla

| 1.-Nunca                                                                                                               | 2.-Pocas veces | 3.- De vez en cuando | 4.- A veces | 5.- A menudo |   |   | 6.- Con mucha frecuencia |   | 7.- Siempre |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------|-------------|--------------|---|---|--------------------------|---|-------------|---|
| 5.-Considero que hay demasiada gente en la ciudad por lo que cuando solicito personal fácilmente lo encuentro          |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 6.-Creo que el personal que contrato tiene las habilidades necesarias para realizar el trabajo                         |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 7.-Creo que el costo del personal que labora en la empresa es proporcional al trabajo que realiza                      |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 8.-Considero que cuando compro unidades por internet existe un alto riesgo de perder mi capital                        |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 9.-Creo que hay diversas fuentes de capital disponible para financiar la empresa                                       |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 10.-Creo que la empresa tiene una ubicación geográfica favorable para realizar sus operaciones                         |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 11.-Creo que las instituciones de crédito siempre me ofrecen sus servicios de acuerdo a las necesidades de la empresa  |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 12.-Creo que mi empresa cuenta con la maquinaria y equipo necesarios para realizar sus actividades de manera eficiente |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 13.-Considero que el costo de los servicios de agua, luz y teléfono es bajo                                            |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 14.-Creo que la ciudad cuenta con la infraestructura para que mi empresa desarrolle sus actividades correctamente      |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 15.-Creo que si necesito más espacio para mi negocio encontrare un terreno acorde en costo y tamaño                    |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 16.-Encuentro un bajo costo en la eliminación de residuos de la empresa                                                |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 17.-Creo que la empresa es administrada correctamente                                                                  |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 18.- Cuando fijamos metas u objetivos se cumplen                                                                       |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 19.-Creo que estamos en constante rivalidad con la competencia local                                                   |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 20.-Creo que más de un rival se une con otro para competir con nosotros                                                |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 21.-Creo que la empresa pudiera realizar algún proyecto que la beneficie en conjunto con la competencia                |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 22.-Creo que la empresa es eficiente en su logística interna                                                           |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 23.-Creo que la empresa tiene calidad en el desarrollo de las operaciones administrativas                              |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 24.-Creo que la empresa es eficiente en sus operaciones de logística externa                                           |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 25.-Creo que la empresa invierte en desarrollo tecnológico                                                             |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 26.-Creo que la empresa tiene calidad en la administración de sus recursos humanos                                     |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 27.-Creo que la empresa tiene acceso a nuevas tecnologías para hacer mejor su trabajo                                  |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 28.-Creo que la empresa conoce los diferentes avances tecnológicos que le afectan en su entorno empresarial            |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |
| 1.-Nunca                                                                                                               | 2.-Pocas veces | 3.- De vez en cuando | 4.- A veces | 5.- A menudo |   |   | 6.- Con mucha frecuencia |   | 7.- Siempre |   |
| 29.-Creo que los proveedores de la empresa son competitivos                                                            |                |                      |             | 1            | 2 | 3 | 4                        | 5 | 6           | 7 |

|                                                                                                                                                          |                |                      |             |              |   |                          |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------|-------------|--------------|---|--------------------------|-------------|
| 30.-Creo que la empresa encuentra los insumos adecuados y en abundancia                                                                                  | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 31.-Creo que la empresa encuentra un bajo costo en insumos                                                                                               | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 32.-Creo que la empresa encuentra los insumos cerca                                                                                                      | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 33.-Creo que la empresa cuenta con proveedores especializados                                                                                            | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 34.-Creo que al haber otros consumidores de los mismos productos que la empresa compra es por eso que los encontramos a un mejor costo                   | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 35.-Creo que al haber diferentes empresas de transporte los costos y la calidad de logística en transportación es más eficiente                          | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 36.-Creo que podríamos desarrollar un proyecto en conjunto con nuestros proveedores                                                                      | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 37.-Creo que existen suficientes escuelas y centros de capacitación relacionados con el desarrollo de nuestras actividades                               | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 38.-Creo que existen empresas que comparten actividades relacionadas con nuestra empresa y que por eso disminuyen algunos costos de nuestros proveedores | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 39.-Creo que existe amplia demanda local para nuestros productos                                                                                         | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 40.-Creo que está creciendo constantemente nuestra demanda local                                                                                         | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 41.-Creo que existe amplia demanda para nuestros productos a nivel nacional                                                                              | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 42.-Creo que estamos ubicados cerca de nuestros clientes                                                                                                 | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 43.-Creo que mantenemos contacto con nuestros clientes y les ofrecemos nuevas promociones constantemente                                                 | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 44.-Creo que el gobierno es rápido al otorgar permisos para operar en mi negocio                                                                         | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 45.-Creo que puedo ser proveedor del gobierno                                                                                                            | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 46.-Creo que el gobierno crea y otorga incentivos para mi empresa                                                                                        | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 47.- Creo que el gobierno trabaja en asuntos relacionados con mi actividad económica para hacer más competitivo el sector comercial al que pertenezco    | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 48.- Creo que existen políticas que el gobierno realiza para crear competencia leal en mi giro                                                           | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 49.- Creo que el gobierno promociona programas de capacitación para apoyar a las empresas de mi giro con mano de obra calificada                         | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 50.-Creo que el gobierno brinda asesoría especializada para empresas como la mía                                                                         | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 51.-Creo que el gobierno realiza actividades relacionadas con estándares locales, seguridad, y medio ambiente relacionadas con mi empresa                | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |
| 1.-Nunca                                                                                                                                                 | 2.-Pocas veces | 3.- De vez en cuando | 4.- A veces | 5.- A menudo |   | 6.- Con mucha frecuencia | 7.- Siempre |
| 52.- Creo que el gobierno incentiva a empresas de mi giro con subsidios, premios a la calidad, u otro tipo de fomento que                                | 1              | 2                    | 3           | 4            | 5 | 6                        | 7           |

|                                                                                                   |   |   |   |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| beneficie a mi empresa                                                                            |   |   |   |   |   |   |   |
| 53.- Considero que los objetivos planteados por la dirección de la empresa se han cumplido:       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 54.- Considero que la competencia ofrece productos al mismo costo que nosotros                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 55.- Considero que la forma de administración de mi empresa mantiene el costo administrativo bajo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 56.- Considero que mi empresa realiza planeación estratégica                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 57.- Considero que mi empresa debe ser socio de CANACO                                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 58.- Considero que mi empresa debe ser socio de ABCA                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 59.- Considero que mi empresa debe ser socio de AVACUMEX                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

IV.- Conteste por favor a cada uno de los cuestionamientos según se indica en cada caso.

|                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 60.- Mi gasto mensual en nomina es de:                                                                                                                                       | (1) 0-4000<br>(2) 4001-8000<br>(3) 8001-12000<br>(4) 12001-16000<br>(5) 16001-20000<br>(6) De 20001-24000<br>(7) De 24001 o mas      |
| 61.- Considero que mi nomina representa en porcentaje de gastos generales:                                                                                                   | (1) 10%<br>(2) 20%<br>(3) 30%<br>(4) 40%<br>(5) 50%<br>(6) 60%<br>(7) 70% o mas                                                      |
| 62.- Si considero sub-contratar los siguientes servicios como traslados e importaciones, reparaciones de carrocería, reparaciones mecánicas y eléctricas mi gasto en nominas | (1) Poco Disminuye<br>(2) Casi no disminuye<br>(3) Disminuye<br>(4) Aumenta<br>(5) Es igual<br>(6) Da lo mismo<br>(7) Casi no cambia |
| 63.- Considero que el costo de la mano de obra en mi región es                                                                                                               | (1) Muy alto<br>(2) Alto<br>(3) Regular<br>(4) Bajo<br>(5) Muy bajo                                                                  |

|                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                            | (6) Demasiado bajo<br>(7) Casi sin costo                                                                                                                             |
| 64.- Mi consumo en servicios representa en porcentaje de mi gastos generales                                                                                                               | (1) 10%<br>(2) 20%<br>(3) 30%<br>(4) 40%<br>(5) 50%<br>(6) 60%<br>(7) 70%                                                                                            |
| 65.- Considero que si solicito un préstamo bancario el costo del crédito seria                                                                                                             | (1) Muy alto<br>(2) Alto<br>(3) Regular<br>(4) Medio bajo<br>(5) Bajo<br>(6) Muy bajo<br>(7) Demasiado bajo                                                          |
| 66.- Considero que si solicito un crédito bancario se me otorgaría de manera                                                                                                               | (1) Muy rápida<br>(2) Rápida<br>(3) Regular<br>(4) Lenta<br>(5) Muy lenta<br>(6) Lentísimo<br>(7) Se me negaría                                                      |
| 67.- Considero que mi empresa operaria más eficientemente si contara con una línea de crédito en pesos de:                                                                                 | (1) 10000-30000<br>(2) 30001-50000<br>(3) 50001-70000<br>(4) 70001-100000<br>(5) 100001-130000<br>(6) 130001-160000<br>(7) 160001 o más.                             |
| 68.- Considero que la mayoría de las ventas se realizan en:                                                                                                                                | (1) Mi empresa<br>(2) Mega-remates<br>(3) Por vendedor externo<br>(4) Por recomendación de clientes<br>(5) Internet<br>(6) Anuncio clasificado<br>(7) Por el trader. |
| 69.- Considero que la mayoría de mis clientes en promedio cuentan con la cantidad en pesos para adquirir un vehículo de:                                                                   | (1) 10000-30000<br>(2) 30001-50000<br>(3) 50001-70000<br>(4) 70001-100000<br>(5) 100000-130000<br>(6) 130001-160000<br>(7) 160001 o más.                             |
| 70.- Considero que el precio de venta en dólares de un Toyota Corola 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente: | (1) 0-2000<br>(2) 2001-3000<br>(3) 3001-3500<br>(4) 3501-4000<br>(5) 4001-4500<br>(6) 4501-5000<br>(7) 5001 o más.                                                   |
| 71.- Considero que el precio de venta en dólares de un Nissan Sentra 2000 importado automático 4                                                                                           | (1) 0-2000<br>(2) 2001-3000                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:                                                                                                     | (3) 3001-3500<br>(4) 3501-4000<br>(5) 4001-4500<br>(6) 4501-5000<br>(7) 5001 o más.                                |
| 72.- Considero que el precio de venta en dólares de un Dodge Neón 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente:       | (1) 0-2000<br>(2) 2001-3000<br>(3) 3001-3500<br>(4) 3501-4000<br>(5) 4001-4500<br>(6) 4501-5000<br>(7) 5001 o más. |
| 73.- Considero que el precio de venta en dólares de un Chevrolet Malibu 2000 importado automático 4 puertas con aire acondicionado y listo para su venta en mi negocio es de aproximadamente: | (1) 0-2000<br>(2) 2001-3000<br>(3) 3001-3500<br>(4) 3501-4000<br>(5) 4001-4500<br>(6) 4501-5000<br>(7) 5001 o más. |

V.- Señale con una X (equis) en qué medida consume su empresa los siguientes servicios de acuerdo a la siguiente tabla:

| 1.- 0-500 pesos                                            | 2.-501-1000 pesos | 3.- 1001-1500 pesos | 4.-1501-2000 pesos | 5. 2001-2500 pesos | 6.-2501-3000 pesos | 7.- De 3001 pesos o mas |   |
|------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------------|---|
| 74.- Mi consumo de electricidad es en promedio mensual de: | 1                 | 2                   | 3                  | 4                  | 5                  | 6                       | 7 |
| 75.- Mi consumo de agua es en promedio mensual de:         | 1                 | 2                   | 3                  | 4                  | 5                  | 6                       | 7 |
| 76.- Mi consumo de teléfono es en promedio mensual de:     | 1                 | 2                   | 3                  | 4                  | 5                  | 6                       | 7 |
| 77.- Mi consumo de internet es en promedio mensual de:     | 1                 | 2                   | 3                  | 4                  | 5                  | 6                       | 7 |
| 78.- Mi renta mensual del local o establecimiento es de:   | 1                 | 2                   | 3                  | 4                  | 5                  | 6                       | 7 |

VI.- Señale con una X (equis) en qué medida realiza usted las siguientes actividades para la empresa calificando cada uno de acuerdo a la siguiente tabla:

| 1.- De 0-3                                                                                              | 2.- De 4-6 | 3.- De 7 a 9 | 4.- De 10 a 13 | 5.- De 14 a 17 | 6.- De 18 a 20 | 7.- De más de 21. |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|---|
| 79.- Considero que en mi inventario de unidades en promedio mensual cuento con:                         | 1          | 2            | 3              | 4              | 5              | 6                 | 7 |
| 80.- Considero que en mi inventario de unidades para satisfacer la demanda local debería de contar con: | 1          | 2            | 3              | 4              | 5              | 6                 | 7 |
| 81.- Considero que en mi inventario de unidades para satisfacer la demanda Nacional debería de          | 1          | 2            | 3              | 4              | 5              | 6                 | 7 |

|                                                                                                                                                  |            |              |                |                |   |                |   |                   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|----------------|----------------|---|----------------|---|-------------------|---|---|
| contar con:                                                                                                                                      |            |              |                |                |   |                |   |                   |   |   |
| 82.- Considero que mis ventas en unidades ascienden mensualmente en promedio a:                                                                  |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |
| 83.- Considero que las ventas han disminuido en el último año en mi empresa en promedio mensual de:                                              |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |
| 84.- Creo que las ventas de unidades al mes en mi empresa son a clientes nuevos en promedio de:                                                  |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |
| 85.- Considero que las ventas de unidades de mi empresa a crédito en promedio mensual ascienden a:                                               |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |
| 86.- Considero que mi empresa cuenta con proveedores nacionales de unidades en número de:                                                        |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |
| 87.- Considero que mi empresa cuenta con proveedores Internacionales de unidades en número de:                                                   |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |
| 1.- De 0-3                                                                                                                                       | 2.- De 4-6 | 3.- De 7 a 9 | 4.- De 10 a 13 | 5.- De 14 a 17 |   | 6.- De 18 a 20 |   | 7.- De más de 21. |   |   |
| 88.- Considero que mi empresa cuenta con proveedores locales de partes y refacciones nuevas en número de:                                        |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |
| 89.- Considero que mi empresa cuenta con proveedores locales de partes y refacciones usadas en número de:                                        |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |
| 90.- Considero que en mi ciudad se encuentran talleres mecánicos a bajo costo y alta calidad en número de:                                       |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |
| 91.- Considero que debido a la alta demanda de partes y refacciones usadas localmente el número de proveedores a bajo costo de las mismas es de: |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |
| 92.- Considero que en mi ciudad se encuentran talleres de carrocería a bajo costo y alta calidad en número de:                                   |            |              |                | 1              | 2 | 3              | 4 | 5                 | 6 | 7 |

VI.- Señale con una X (equis) en qué medida califica las siguientes actividades del gobierno hacia su empresa de acuerdo a la siguiente tabla:

| 1.- Muy ágiles                                                                                 | 2.- Ágiles | 3.- Regulares | 4.-No tan ágiles |   | 5.- Nada ágiles |   | 6.-Super lento | 7.- Rechazados |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------|------------------|---|-----------------|---|----------------|----------------|
| 93.- Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno local son:   | 1          | 2             | 3                | 4 | 5               | 6 | 7              |                |
| 94.- Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno Estatal son: | 1          | 2             | 3                | 4 | 5               | 6 | 7              |                |
| 95.- Considero que los tramites referentes al negocio realizados ante el gobierno Federal son: | 1          | 2             | 3                | 4 | 5               | 6 | 7              |                |

|                                                                                                                                |   |   |   |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 96.- Considero que las políticas del gobierno federal hacia mejorar las condiciones económicas de las empresas de mi giro son: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|

## Anexo II Resultado del análisis factorial

Con la finalidad anteriormente descrita llevamos a cabo un análisis factorial diferente, para cada una de las escalas de nuestra investigación. Así mismo a continuación se presentan los resultados derivados de los mismos.

La siguiente tabla muestra el resultado del análisis factorial:

| Dimensión                                      | Escala                                         | Sub-escalas                                            | Numero de ítems | Escalas obtenidas una vez realizado el análisis factorial | Numero de ítems         | Ítems eliminados por análisis factorial |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------|
| Condición de los factores                      | Recursos humanos                               | 1.-Personal disponible                                 | 5               | 1.-Personal capacitado disponible                         | 7,6,5,63,62             |                                         |
|                                                |                                                | 2.-Habilidades del personal                            | 6               | 2.-Costo del personal                                     | 60,61                   |                                         |
|                                                |                                                | 3.-Bajo costo del personal                             | 7,60,61,62,63   |                                                           |                         |                                         |
|                                                | Recursos de capital                            | 1.- Capital disponible para financiar la empresa       | 9,11,65,66,67   | 1.-Oportunidades de financiamiento                        | 9,11,66                 |                                         |
|                                                |                                                |                                                        |                 | 2.-Credito disponible                                     | 65,67                   |                                         |
|                                                | Recursos físicos                               | 1.-Ubicación geográfica favorable                      | 10,68           | 1.- Gastos fijos                                          | 76,75,77,74             |                                         |
|                                                |                                                | 2.-Costo del agua, energía eléctrica y teléfono        | 13,64,74,75,76  | 2.-Infraestructura disponible                             | 14,10,68,15             |                                         |
|                                                |                                                | 3.-Calidad de la infraestructura                       | 14              | 3.-Servicios a bajo costo                                 | 13,16                   |                                         |
|                                                |                                                | 4.-Disponibilidad de terrenos para futuras expansiones | 15,78           | 4.- Gastos generales                                      | 78,64                   |                                         |
|                                                |                                                | 5.-Costo eliminación de residuos                       | 16              |                                                           |                         |                                         |
|                                                | Recursos de conocimiento                       | 1.-Inversion en tecnología                             | 77              |                                                           |                         |                                         |
| Estrategia estructura y rivalidad de la firmas | Practicas gerenciales y formas de organización | 1.- Forma de administración de la compañía             | 17,53,55,56     | 1.-Administracion eficiente                               | 17,23,22,12,18,21,53,56 | 26,55,8                                 |
|                                                |                                                | 2.-Logro de metas y objetivos de la empresa            | 18              | 2.-Uso eficiente de tecnología                            | 27,28,25,24             |                                         |
|                                                |                                                | 3.-Eficiencia de logística interna                     | 22              | 3.-Asociación empresarial                                 | 59,58,57                |                                         |
|                                                |                                                | 4.-Calidad en la administración de operaciones         | 23              |                                                           |                         |                                         |

|                                      |                                                                            |                                                                                                                |                      |                                                            |                      |          |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------|----------------------|----------|
|                                      |                                                                            | 5.-Eficiencia de logística externa                                                                             | 24                   |                                                            |                      |          |
|                                      |                                                                            | 6.-Proyectos con la competencia                                                                                | 21                   |                                                            |                      |          |
|                                      |                                                                            | 7.-Desarrollo conjunto de proyectos con la competencia                                                         | 57,58,59             |                                                            |                      |          |
|                                      |                                                                            | 8.-Desarrollo tecnológico                                                                                      | 25,12                |                                                            |                      |          |
|                                      |                                                                            | 9.-Calidad en la administración de recursos humanos                                                            | 26                   |                                                            |                      |          |
|                                      |                                                                            | 10.-Accesibilidad a nuevas tecnologías                                                                         | 27,8                 |                                                            |                      |          |
|                                      |                                                                            | 11.-Difusión de avances tecnológicos                                                                           | 28                   |                                                            |                      |          |
|                                      | Presencia de rivales desde el punto de vista de costos                     | 1.-Rivalidad con la competencia doméstica                                                                      | 19,54,70,71,72,73    | 1.-Precios de mercado                                      | 73,71,70,72          |          |
|                                      |                                                                            |                                                                                                                |                      | 2.-Precios efectivos                                       | 19,54                |          |
|                                      | Formas de competencia                                                      | 1.-Existencia de uniones de la competencia                                                                     | 20                   |                                                            |                      | 20       |
| Industrias de soporte y relacionadas | Características en:<br>-Industrias proveedoras<br>-Industrias relacionadas | 1.-Presencia de proveedores competitivos                                                                       | 29                   | 1.-Abundancia de proveedores calificados                   | 88,89,90,92,87,91,86 | 29,30,32 |
|                                      |                                                                            | 2.-Disponibilidad de los insumos y calidad de los insumos                                                      | 30                   | 2.-Proveedores eficientes en costo                         | 34,36,35,33,31       |          |
|                                      |                                                                            | 3.-Bajo costo de los insumos                                                                                   | 31                   | 3.-Organizaciones relacionadas que brindan apoyo al sector | 37,38                |          |
|                                      |                                                                            | 4.-Cercanía a los insumos                                                                                      | 32                   |                                                            |                      |          |
|                                      |                                                                            | 5.-Proveedores especializados                                                                                  | 33,86,87,88,89,90,92 |                                                            |                      |          |
|                                      |                                                                            | 6.-Alcance de economías de escala y ahorros en los costos por el compartir algunos de estos con otras empresas | 34,35,36,91          |                                                            |                      |          |
|                                      |                                                                            | 7.-Disponibilidad de bibliotecas, escuelas y centros de capacitación                                           | 37                   |                                                            |                      |          |
|                                      |                                                                            | 8.-Presencia de industrias relacionadas que coordinen y compartan                                              | 38                   |                                                            |                      |          |

|                           |                                                                                 |                                                                                 |                |                          |                         |       |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------|-------------------------|-------|
|                           |                                                                                 | actividades en la cadena de valor                                               |                |                          |                         |       |
| Condiciones de la demanda | Tamaño y patrón de crecimiento del mercado                                      | 1.-Amplia demanda local                                                         | 39,82,83,84,85 | 1.-Ventas en unidades    | 84,85,82,83             |       |
|                           |                                                                                 | 2.-Crecimiento de demanda local                                                 | 40,80          | 2.- Demanda en general   | 39,40,41                |       |
|                           |                                                                                 | 3.-Amplio tamaño del mercado total                                              | 41,81          | 3.-Inventario            | 80,81                   |       |
|                           | Composición del mercado                                                         | 1.-Cercanía al cliente                                                          | 42,69,79       | 1.-Clientes              | 42,43,69                | 79    |
|                           |                                                                                 | 2.-Contacto directo con el consumidor y clientes locales informados y exigentes | 43             |                          |                         |       |
| El papel del gobierno     | Política gubernamental relacionadas con impuestos y normas de comercio exterior | 1.-Simplicidad en trámites y/o permisos                                         | 44             | 1.-Acciones del gobierno | 50,49,47,46<br>48,51,52 | 44,45 |
|                           |                                                                                 | 2.-Gobierno como cliente                                                        | 45,93,94,95    | 2.-Tramitología          | 95,96,93,94             |       |
|                           |                                                                                 | 3.-Incentivos fiscales                                                          | 46             |                          |                         |       |
|                           |                                                                                 | 4.-Inversión en creación de factores                                            | 47             |                          |                         |       |
|                           |                                                                                 | 5.-Políticas de competencia                                                     | 48,96          |                          |                         |       |
|                           |                                                                                 | 6.-Programas de capacitación                                                    | 49             |                          |                         |       |
|                           |                                                                                 | 7.-Asesoría gubernamental                                                       | 50             |                          |                         |       |
|                           |                                                                                 | 8.-Seguridad y medio ambiente                                                   | 51             |                          |                         |       |
|                           |                                                                                 | 9.-Premios de calidad                                                           | 52             |                          |                         |       |