

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Ciencias Administrativas



TESIS:

“Nivel micro de la competitividad sistémica; un análisis de las tiendas de abarrotes en Tecate, B. C.”

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

Doctor en Ciencias Administrativas

PRESENTA:

Teresa de Jesús Plazola Rivera

DIRECTORA DE TESIS:

Dra. Verónica Guadalupe De la O Burrola

Dedicatoria

*A mi esposo **Carlos** por el apoyo incondicional en todos sentidos y a **mis hijos Damián y Abigail**, porque siguen siendo mi mayor motivación. Los amo.*

*A **mi madre**, quien desde la benevolencia de su corazón, entregó sus alas para que cada una pudiéramos volar, tan alto como ella lo hubiera querido hacer también...ma, te quiero.*

Agradecimiento

*A **mi esposo Carlos, a mis hijos Damián y Abigail, a mi madre y hermanas, Soledad y Carmen**...por estar siempre a mi lado, apoyándome y soportando mis frustraciones, teniendo siempre la paciencia y comprensión para fortalecer mi espíritu.*

*A mi directora de tesis, la **Dra. Guadalupe Verónica De la O Burrola**, por acompañarme en este proceso, apoyándome e impulsándome siempre inspirando en mí la motivación para no desistir llegando a la meta juntas. Gracias.*

*A mi co-director de tesis, el **Dr. Luciano De la Rosa Gutiérrez** por ser cómplice de esta aventura quien junto con mi directora de tesis, en forma incondicional, fueron mi soporte y mi apoyo durante el proceso para lograr así que esto fuera posible.*

*A mis amigas y compañeras de trabajo, las Dras. **Lourdes Apodaca del Angel y Silvia Hernández Solis** por estimularme y por hacerme fuerte cuando lo necesité logrando así salir adelante con las diversas actividades que el ámbito laboral implica.*

*A mi jefa, la directora de la Facultad de Ingeniería y Negocios, UABC Tecate, **la M. I. Edith Montiel Ayala**, por haberme instado a seguir estudiando apoyándome en todo lo que estuvo en su alcance con el propósito de que pudiera cumplir con esta importante tarea.*

Contenido

RESUMEN	8
ABSTRACT.....	8
CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.1 Introducción	9
1.2 Planteamiento del problema.....	10
1.3 Justificación:	12
1.4 Preguntas de investigación:.....	14
1.5 Objetivo general:.....	15
1.6 Objetivos específicos:	16
1.6 Hipótesis.....	16
1.7 Hipótesis específicas:	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO, CONTEXTUAL Y CONCEPTUAL.....	19
2.1 Teorías y Modelos de competitividad.....	20
2.1.1 Competitividad sistémica.....	32
2.2 Marco contextual.....	39
2.2.1 Antecedentes	39
2.2.2 Internacional	41
2.2.3 Nacional	44
2.2.4 Baja California.....	45
2.2.5 Tecate, B. C.	46
2.2.6 Microempresa	47
2.2.7 Tienda de abarrotes.....	51
2.3 Marco Conceptual	52
2.3.1 Competitividad.....	52
2.3.2 Competitividad en la empresa.....	55
2.3.3 Antecedentes de investigación.....	62
2.3.4 Eficiencia	81
2.3.5.1 Productividad	81
2.3.5.2 Productividad laboral	82
2.3.5.3 Tecnologías de la información y comunicación.....	82
2.3.6 Calidad	84
2.3.7 Flexibilidad	85

2.3.8	Rapidez	88
2.3.9	Logística.....	91
2.3.10	Capacidad de gestión.	91
2.3.11	Localización.....	96
2.4	Variables de caracterización	98
2.4.1	Antigüedad del negocio	98
2.4.2	Nivel académico del dueño.....	99
CAPÍTULO III METODOLOGÍA		100
2.1	Identificación de la muestra	101
2.2	Población y muestra.	102
3.3.	Modelo de aplicación	106
2.3	Instrumento de medición.....	118
2.4	Prueba piloto	120
2.5	Procesamiento de datos	120
2.6	Nivel de confiabilidad.	120
CAPÍTULO IV RESULTADOS		123
4.1	Resultados descriptivos, variables de caracterización.	124
4.2	Resultados descriptivos, variables que conforman el nivel micro de competitividad.	134
4.3	Resultados del análisis de relación (Chi-Cuadrado).	148
4.3.1	En base a la “Antigüedad del negocio”.	150
4.3.2	En base al “Nivel académico del dueño”.....	160
CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS		172
5.2	Resultados descriptivos	172
5.2.1	Variables de caracterización	172
5.2.2	Variables que conforman el nivel micro de la competitividad	174
5.3	Resultados explicativos (relación de variables)	180
5.3.1	Antigüedad del negocio y las variables que componen la competitividad sistémica.....	180
5.3.2	Nivel académico del dueño y las variables que componen la competitividad sistémica.....	183
5.3.3	Confirmación de la hipótesis planteada	186
6.1	Conclusiones	188
6.2	Recomendaciones.....	190

6.3 Limitaciones	191
BIBLIOGRAFÍA	192
VII: ANEXOS.....	204

Tabla 1	19
Tabla 2	55
Tabla 3	59
Tabla 4	61
Tabla 5	63
Tabla 6	65
Tabla 7	66
Tabla 8	69
Tabla 9	72
Tabla 10	74
Tabla 11	76
Tabla 12	78
Tabla 13	80
Tabla 14	106
Tabla 15	108
Tabla 16	110
Tabla 17	111
Tabla 18	112
Tabla 19	113
Tabla 20	114
Tabla 21	115
Tabla 22	117
Tabla 23	119
Tabla 24	121
Tabla 25	122
Tabla 26	153
Tabla 27	156
Tabla 28	158
Tabla 29	160
Tabla 30	162
Tabla 31	164
Tabla 32	168
Tabla 33	169
Tabla 34	171
Tabla 35	172

Figura 1. Diagrama específico de las variables.	17
Figura 2. Diagrama sobre la hipótesis general	18
Figura 3. . Modelo del Diamante (Porter, 1990).	25
Figura 4. Pentágono de la Competitividad de Rugman.	27
Figura 5. Cinco fuerzas competitivas que moldean la competencia en el sector.	28
Figura 6. Modelo de Competitividad propuesto por Altenburg <i>et al.</i> , 1998.	30
Figura 7. Factores determinantes de la Competitividad sistémica	34
Figura 8 Modelo de la cadena de valor.	57
Figura 9. Unidades económicas sujetos de estudio de Tecate, B. C.....	103
Figura 10 Unidades económicas sujetos de estudio de Tecate, B. C. (Santa Anita).	103
Figura 11 Fórmula para determinar la muestra para una población finita.....	104
Figura 12. Cálculo de la muestra.	105
Figura 14. Colonias de la zona urbana de Tecate, B. C. y número de unidades económicas en cada una.	124
Figura 14. Antigüedad del negocio en términos porcentuales sobre la muestra.	125
Figura 15. Número de empleados sin incluir familiares, en términos porcentuales.....	125
Figura 16. Número de empleados que son familiares.	126
Figura 17. Número de horas trabajadas en promedio por día. Términos porcentuales.	127
Figura 19. Nivel escolar del dueño.	128
Figura 19. Número de tiendas de abarrotes cerca. Términos porcentuales.	128
Figura 20. Número de tiendas de conveniencia cerca. Términos porcentuales.....	129
Figura 21. Tipo de local (propio o rentado). Términos porcentuales.	130
Figura 22. Registro en el Sistema de Administración Tributaria (SAT).	130
Figura 23. Régimen fiscal, términos porcentuales.	131
Figura 24. Nivel de ingresos mensuales.	132
Figura 25. Nivel de compras.	133
Figura 26. Nivel de gastos.	133
Figura 27. Tecnología existente.....	134
Figura 28. Respuestas sobre uso de computadora. Términos porcentuales.....	135
Figura 29. Respuestas sobre el uso de tecnología. Términos porcentuales.....	135
Figura 30. Respuestas sobre uso de programas informáticos. Términos porcentuales.	136
Figura 31. Respuestas sobre “Calidad objetiva”.	137
Figura 32. Respuestas sobre flexibilidad de gama. Términos porcentuales.	138
Figura 33. Respuestas sobre flexibilidad operativa. Términos porcentuales.	139
Figura 34. Respuestas sobre rapidez (innovación o imitación). Términos porcentuales. ..	140
Figura 35. Respuestas sobre rapidez (velocidad).	141
Figura 36. Respuestas sobre Logística.	142
Figura 37. Respuestas sobre capacidad de gestión (gestión de recursos humanos).	143
Figura 39. Respuestas sobre capacidad de gestión (gestión del conocimiento).	144
Figura 39. Respuestas sobre Capacidad de gestión (gestión de capacidad tecnológica)....	145
Figura 40. Capacidad de gestión (gestión financiera).	145
Figura 41. Respuestas sobre Capacidad de gestión (gestión innovadora).	146
Figura 42. Respuestas sobre Localización (redes de cooperación tecnológica).	147
Figura 43. Respuestas sobre Localización (interacción con proveedores, competidores y clientes).....	147
Figura 44. Diagrama resultados del nivel de competitividad de las variables que la componen a nivel micro.	148

Figura 45. Cruce de variables “Antigüedad del negocio” y “tecnología existente”.....	150
Figura 46. Cruce de variables ”Antigüedad del negocio” y “calidad objetiva”.	151
Figura 47. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y flexibilidad”	152
Figura 48. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y rapidez (innovación-imitación).	154
Figura 49. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y rapidez (velocidad).	155
Figura 50. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y logística”	156
Figura 51. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y capacidad de gestión”	157
Figura 52. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y Localización (redes de cooperación tecnológica).	158
Figura 53. Cruce de variables “Antigüedad en el negocio y Localización (interacción con proveedores, competidores y clientes)”	159
Figura 54. Cruce de variables “nivel académico del dueño y la tecnología existente”	161
Figura 55. Cruce de variables “nivel académico del dueño y la calidad objetiva”.	163
Figura 56. Cruce de variables “nivel académico del dueño y flexibilidad”.	164
Figura 57. Cruce de variables “nivel académico del dueño y la rapidez (innovación- imitación).	165
Figura 58. Cruce de variables “nivel académico del dueño y rapidez (velocidad).	166
Figura 59. Cruce de variables “nivel académico del dueño y logística”.	167
Figura 60. Cruce de variables “nivel académico del dueño y capacidad de gestión”.	168
Figura 61. Cruce de variables “nivel académico del dueño y localización (redes de cooperación tecnológica)”	170
Figura 62. Cruce de variables “nivel académico del dueño y localización (interacción)...	172
Figura 63. Diagrama de confirmación de las hipótesis	187

RESUMEN

El presente estudio se llevó a cabo con el objeto de precisar el nivel de competitividad de los diversos factores que conforman la competitividad sistémica a nivel micro, evaluar la relación que existe entre variables de caracterización como antigüedad del negocio y nivel académico del dueño y las variables que la conforman (eficiencia, calidad, rapidez, flexibilidad, logística, capacidad de gestión y localización) y con el estudio, dejar evidencia empírica de la aplicación del modelo de competitividad sistémica a este tipo de negocios, siendo las microempresas tiendas de abarrotes de Tecate, B. C. Las hipótesis proponen que todas las variables muestran un bajo nivel de competitividad y que las variables de caracterización como antigüedad del negocio y nivel académico del dueño influyen en ellas. Los resultados arrojan que las variables eficiencia en la dimensión de tecnología existente, la innovación-imitación como parte de la rapidez, la gestión del conocimiento y de la innovación como parte de la capacidad de gestión, así como la participación en redes de cooperación tecnológica como parte de la localización, muestran niveles bajos de competitividad. La calidad objetiva, la flexibilidad de gama y operativa, así como al velocidad, logísticas, capacidad de gestión del capital humano y de la tecnología y la interacción con proveedores, competidores y clientes, son variables que se desempeñan en un alto nivel de competitividad. La variable antigüedad del negocio tiene escasa relación con algunas variables sin embargo el nivel de estudios del dueño, sí tiene relación estrecha con algunas variables.

ABSTRACT

The present study was carried out in order to determine the level of competitiveness of the various factors that make up the systemic competitiveness at the micro level, to evaluate the relationship that exists between characterization variables such as the age of the business and the academic level of the owner and the variables (efficiency, quality, speed, flexibility, logistics, management capacity and location) and with the study, leave empirical evidence of the application of the systemic competitiveness model to this type of business, being the microenterprises of Tecate, B. C. grocery stores. The hypotheses propose that all the variables show a low level of competitiveness and the variables of characterization like age

of the business and academic level of the owner influence them. The results show that the efficiency variables in the existing technology dimension, innovation-imitation as part of speed, knowledge management and innovation as part of management capacity, as well as participation in technological cooperation networks as part of the location, show low levels of competitiveness. Objective quality, range and operational flexibility as well as speed, logistics, human capital and technology management capacity and interaction with suppliers, competitors and customers are variables that play a high level of competitiveness. The variable age of the business has little relation with some variables however the level of studies of the owner, does have close relation with some variables.

CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

A pesar de que las microempresas representan el mayor número de unidades económicas en México, éstas en su conjunto no generan el mayor nivel de ingresos, sin embargo, en muchos casos un gran apoyo para los dueños pues con ello logran subsistir en épocas de crisis en las que se genera poco empleo, aunque algunos casos de éxito propicien que estas personas se dediquen a hacer crecer su negocio. El documento de tesis está dividido en varias secciones desde el diseño de investigación en donde se encontrará el planteamiento del problema, la justificación, así como los objetivos, preguntas de investigación y el planteamiento de hipótesis.

Posteriormente se encontrará la sección del marco teórico en donde se hace un recorrido por las diversas teorías que hablan de la competitividad, yendo desde lo que propone Adam Smith, David Ricardo de la teoría económica y hasta Porter o Esser y otros autores de las nuevas teorías económicas; de igual manera, en dicha sección se muestran las diversas definiciones del concepto de competitividad en general así como la competitividad empresarial, pero también de los diversos conceptos tratados en este documento como el de microempresa, tienda de abarrotes, las variables que componen el nivel micro de competitividad, así como las variables de caracterización. En esta sección también se describen los antecedentes de investigación, así como el marco contextual de las tiendas de abarrotes, tanto en el ámbito internacional, nacional, regional y local.

En otra sección se muestra la metodología aplicada, la determinación de la muestra, el tipo de estudio, la evaluación de la prueba piloto, el procesamiento de datos, etc. en la siguiente sección se describen los resultados encontrados, tanto del estudio descriptivo como del explicativo donde se valoran las relaciones existentes entre las variables antigüedad del negocio y nivel académico del dueño y las variables que conforman la competitividad en el nivel micro. Existe otra sección en la que se lleva a cabo el análisis y discusión de los resultados, haciendo un contraste de estos con algunos estudios de referencia e infiriendo en ellos, para finalmente emitir las conclusiones del estudio, así como las recomendaciones y limitaciones al mismo. Al final se muestra la tabla de la bibliografía consultada, así como un anexo conteniendo el instrumento de medición utilizado.

1.2 Planteamiento del problema

Con respecto a información relacionada con las pequeñas empresas, esta es muy escasa y la poca que existe no es la suficiente para una adecuada toma de decisiones según el ámbito, tal como lo señala Nuño (2012) quien opina que hay poca información estadística al respecto de las pequeñas empresas, incluso a pesar de la necesidad de que haya información. Él mismo comenta que las estrategias o esfuerzos por lograrlo no han sido las adecuadas o suficientes para lograr más y mejor información que permita resolver la problemática. La falta de información sobre las pequeñas empresas, incluyendo las microempresas, no es solo una deficiencia que sea propia de México sino de cualquier país ya que, conforme a la literatura encontrada, se identificó que las Micro, al igual que las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) son las que en mayor medida aportan al Producto Interno Bruto (PIB) ya sea por el ingreso que generan para quienes las administran o por el ingreso que le generan a quienes trabajan como empleados, aunque algunas se manejen en la informalidad (Nuño, 2012) y como lo señala González-Alvarado (2005) “la microempresa como fenómeno diferente a la empresa no existe”.

Gutiérrez-Díez, C.; Sapién-Aguilar, A. & Piñón-Howlet, L. (2013), indican que de acuerdo al “último censo económico realizado en 2008 publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el 2009, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales; de las cuales, alrededor de 9.8% son Pyme, que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país”, siendo esto

un argumento para señalar que son un pilar muy importante en la economía del país (Gutiérrez-Diez, *et al*, 2013), y más si a este tipo de negocios, se le suma el de las microempresas. Las microempresas, al igual que las pequeñas y medianas empresas, son un gran soporte para en la economía de la región o de los países, según la perspectiva en la que se estudie; estas ayudan a contrarrestar la pobreza o generan empleo (Pomar, Rendón, & Hernández, 2010), lo que permite que la economía se fortalezca.

Al país le han afectado diversas crisis económicas y qué decir de Baja California que aunque ha logrado salir adelante, en su momento ha sido difícil pues, por ejemplo, como en la crisis del 2008 y debido a las operaciones comerciales que lleva a cabo con Estados Unidos por su naturaleza geográfica (comparten fronteras), si dicho país logra un crecimiento, la región se verá favorecida pero si sucede lo contrario, esto será una gran limitante para su desarrollo (Ramírez, Ramírez, & Aguilar, 2011). En términos relativos, Tecate participa de las actividades económicas del estado en apenas un 3%, donde la que mayor incidencia tiene es la del “Comercio al por menor” en un 39%, seguido por “Otros servicios excepto actividades gubernamentales” con un 19% y por Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas, con un 10% (INEGI, 2016).

Por otro lado, el establecimiento de negocios con el formato de “tienda de conveniencia”, especialmente las denominadas OXXO, son parte de las amenazas para las tiendas de abarrotes (Plazola, Ovalle, & Hernández, 2016), y es que se percibe que OXXO seguirá abriendo tiendas ya que a la fecha ha abierto alrededor de 15,225 puntos de venta, siendo más de mil, 208 en 2015 y 1,164 en 2016; este formato trae consigo más beneficios para el cliente entre los cuales están los servicios que se ofrecen con el apoyo de las Tecnologías de la información (TI), como el pago de servicios, transacciones bancarias, recibo de pago con tarjeta, justificando así el término “conveniencia”. De acuerdo a INEGI (2016), en Tecate, B. C., las tiendas OXXO son apenas 23, cifra por demás inferior a las 358 tiendas de abarrotes que existen actualmente en el municipio, sin embargo, se podría contemplar como una amenaza latente debido a que se sigue promoviendo la apertura de este tipo de establecimientos y con cada vez más productos o servicios que lo hacen diferente y llaman más la atención, como la venta de boletos de avión, lotería electrónica o cabinas telefónicas.

Si como lo señalan algunos autores mencionados anteriormente, las microempresas son importantes, entre otras cosas por su aporte a la economía, ya sea por el Producto Interno Bruto (PIB) o por el empleo, importante es, determinar el nivel de competitividad con la que cuentan, distinguir los factores que inciden en ella y finalmente, emitir recomendaciones que efectivamente beneficien el desarrollo de este subsector. Tecate, B. C. es uno de los cinco municipios con que cuenta Baja California, sin embargo, a pesar de no ser el más joven, sí es el que ha tenido un desarrollo económico más lento y el menor aporte a la economía del Estado. Tecate cuenta con otras fuentes de ingreso como lo es el eco-turismo, la industria maquiladora, etc., por lo que relevante es que se propicie el crecimiento, se promueva el desarrollo y se conserve este tipo de comercio tradicional en México debido a que muchas familias dependen de ello, por la generación de ingresos a los dueños y a los empleados, luego entonces, significativos serán los resultados que se presenten al final de este trabajo.

La presente investigación se enfoca a las tiendas de abarrotes catalogadas por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), como “tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas” incluidas en lo que se denomina “Comercio al por menor”, ubicadas en Tecate, B. C. y que cuentan de 1 a 10 trabajadores, las cuales representan el 27% del Comercio al por menor en el municipio. Mediante el modelo de Competitividad Sistémica, en el nivel micro, se pretende determinar cuáles factores inciden más en la competitividad, tales como, productividad, calidad, flexibilidad, rapidez, gestión, logística, etc.

1.3 Justificación:

Las microempresas, junto con las pequeñas empresas, son una parte importante de las economías mundiales ya que conforman gran parte de los negocios en México y el mundo (Pomar, *et al*, 2010). Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) hacen importantes aportes al crecimiento económico, debido en gran medida a la generación de empleo (Vargas & Del Castillo, 2008) o de ingresos para las familias que las administran. Basado en la anterior es su importancia debido principalmente al desempeño que estas presentan, tanto en lo social como en lo económico (UNAM, 2014) y es que simplemente “el canal “tienda de la esquina” representa una proporción de ventas estratégica para varios

fabricantes y algunos mayoristas, oscilando éste entre un 48% y 70%” (UNAM, 2014). De igual manera, específicamente las microempresas, además de contribuir en lo económico, lo hacen también en la competitividad, la innovación o la generación de empleos a nivel macro sin embargo, poco se hace al respecto de los controles que se deben aplicar para medir el impacto, ya sea de reformas fiscales o de cambios en política monetaria así como de la administración misma (Neira, 2006).

Considerando que la mayoría de las empresas que contribuyen a la actividad económica no son las conocidas como la “gran empresa” sino un gran grupo de microempresas las cuales participan en diferentes ramas de la actividad económica (Mungaray, Ramírez, & Beltrán, 2007). Refiriéndose específicamente a Baja California, Mungaray, *et al* (2007) indican que hay una necesidad latente de propiciar el desarrollo de este tipo de negocios debido a que forman parte importante de la estructura empresarial en los municipios del Estado, esto con el fin de hacerlas más eficiente y consolidar su establecimiento a largo plazo puesto que hay familias que viven de los ingresos que de estas se generan. Por su parte Tecate, comparado con los municipios de Baja California, es el que presenta los más bajos indicadores socioeconómicos lo que lo ha limitado en su crecimiento por mucho tiempo (De Luna, 2012).

Es relevante que se cuente con programas públicos que apoyen a este tipo de negocios ya que con ello se impulsa su desarrollo y permanencia, lo que propiciaría una mayor probabilidad de éxito, pero para ello se requiere el estudio y/o medición de los diversos factores que le afectan, ya sea a nivel micro o nivel macro. Si no se crean e implementan ese tipo de programas, cuando se dé la recuperación económica y la gran empresa vuelva a su auge, entonces el microempresario recuperará su empleo dejando atrás la aventura de la microempresa aunque se reconoce que no siempre es así sino que existen casos de éxito en la que algunos deciden seguir en la lucha y enfocarse al negocio que emprendieron generando empleos para sí mismos y para otros (Ramírez, Ramírez, & Aguilar, 2011). Por lo anterior, para que los gobiernos tengan información que les ayude a tomar decisiones sobre qué tipo de programas se pueden aplicar y a qué tipo de microempresas, es importante la labor de investigación en estos rubros que generen datos que bosquejen la

realidad actual, en cualquier nivel, siendo en este caso, municipal y de un sub-sector como lo son las tiendas de abarrotes.

Tal como lo afirma Neira (2006), “en el sector de la microempresa hay mucho camino por recorrer, pese a los diversos trabajos de carácter empírico, así como de los hallazgos en lo teórico y metodológico”. Dentro de las microempresas, el comercio, a pesar de la gran importancia que tiene, es un tema poco investigado y sobre el que hay pocas publicaciones. Por otro lado, considerando el aporte teórico que este trabajo pudiera tener, es importante destacar que, basado en la búsqueda de evidencia empírica sobre la aplicación de la teoría de la competitividad sistémica en el sector sujeto de estudio y encontrándose con poca información al respecto, se asume que este sumará a lo ya existente sin menoscabo de considerar que aún falta mucho por hacer, dando la pauta en su defecto, de propiciar nuevas investigaciones que complementen lo aquí hecho, ampliando los horizontes, si es viable y factible, tanto geográficos como niveles de competitividad se puedan estudiar.

1.4 Preguntas de investigación:

El principal cuestionamiento al respecto de este trabajo de investigación es ¿Cuáles son los factores que conforman la competitividad del nivel micro de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C. y en qué grado la constituyen? De igual forma, es importante conocer si hay relación entre algunas variables que las caracterizan tales como, la antigüedad del negocio y el nivel académico del dueño y las variables que componen la competitividad a nivel micro. Los resultados que se obtengan podrían proporcionar información relevante que coadyuve a determinar las áreas de oportunidad sobre las cuales poder emitir propuestas de estrategias que generen ventajas competitivas y que propicien el desarrollo económico del subsector en cuestión y, por ende, del municipio, así mismo, dejar evidencia empírica de la aplicación del Modelo de Competitividad Sistémica así como en este tipo de empresas.

Medir el nivel de competitividad y distinguir los factores que, en mayor o menor medida la conforman, permitirá obtener información que sirva para enfocar mejor los programas públicos, tanto financieros como técnicos, enfocando los esfuerzos a las áreas que presentan mayores carencias y no a un todo sin rumbo. Es verdad que las tiendas de conveniencia participan también de la economía sin embargo por algunos autores se plantea como una

amenaza (Paredes, 2008), especialmente por la problemática que implica el cierre de un negocio familiar que ha sido afectado por este tipo de competencia, por lo que la respuesta que se dé a estas interrogantes, permitiría tener elementos de juicio para brindar el apoyo necesario a las tiendas de abarrotes y que, en lugar de que cierren, compitan, y mejor aún, siendo competitivas.

1.5 Objetivo general:

El objetivo central de esta investigación es juzgar el grado de competitividad a nivel micro esquematizando y evaluando los factores que conforman la competitividad a nivel micro de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C., con el fin de estimar el nivel de competitividad, mediante la aplicación y análisis del modelo de competitividad sistémica y determinar si existe relación entre algunas variables que caracterizan las microempresas (antigüedad del negocio y el nivel académico del dueño) y los factores a evaluar.. De acuerdo a CETYS (2013) en el Plan de Desarrollo Estratégico y gran visión Tecate 2040, en la visión del Eje Económico, trabajo patrocinado por el Consejo de Desarrollo Económico de Tecate, A. C., como parte de las estrategias, establece en la EE3 “Fortalecer las competencias y visión de negocio de los empresarios” para lo cual señala proyectos importantes como son, el PE10 “Desarrollar y poner en marcha un programa de impulso integral y acompañamiento a la MiPyMe Empresarial”, como proyecto a corto plazo (de tres a siete años), y el PE20 “Impulsar entre los empresarios nuevas formas de asociacionismo” como proyecto a largo plazo (mayor a siete años); lo que indica que, la iniciativa privada, está impulsando acciones encaminadas a incidir en el desarrollo económico del municipio, considerando en los rubros más importantes, las MiPyMes, entre las cuales se encuentran las tiendas de abarrotes.

Tecate es uno de los municipios del Estado de Baja California que mayor antigüedad tiene, sin embargo, su crecimiento poblacional y económico, ha sido poco comparado con las otras ciudades, siendo uno de los principales factores, el interés por el desarrollo rural, ya por arraigo y tradición, o porque gran parte de la población migra. Las tiendas de abarrotes son una importante fuente de empleo y por lo tanto de ingreso de algunas familias, por lo que relevante será promover entre los emprendedores, la apertura de más establecimientos y la competitividad entre estos y los ya existentes.

1.6 Objetivos específicos:

1. Juzgar el grado de competitividad a nivel micro de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C., esquematizando y evaluando los factores que la conforman.
2. Estimar el grado en el que los factores de la competitividad a nivel micro la conforman.
3. Precisar si existe relación entre algunas variables que caracterizan las microempresas (antigüedad del negocio y el nivel académico del dueño) y los factores que conforman la competitividad a nivel micro.

1.6 Hipótesis

Se ha hecho una revisión del marco teórico, visualizando la evolución que el concepto de competitividad ha tenido así como también los diferentes ámbitos de aplicación y alcance en el que el mismo ha sido estudiado, concretamente en las microempresas y de manera específica, las tiendas de abarrotes, lo que ha permitido identificar la problemática existente así como la ausencia de evidencia empírica, ya sea de investigación teórica o aplicada que refleje la adecuada importancia sobre este sujeto de estudio, especialmente lo que se ha justificado con anterioridad.

Se plantea que las tiendas de abarrotes en Tecate, B. C. tienen un nivel bajo de competitividad, que los factores que la componen, la conforman en bajos niveles y que algunas variables que caracterizan a las tiendas de abarrotes, tales como la antigüedad del negocio y el nivel académico del dueño, se relacionan en cada uno de los factores que conforman la competitividad (Figura 1).

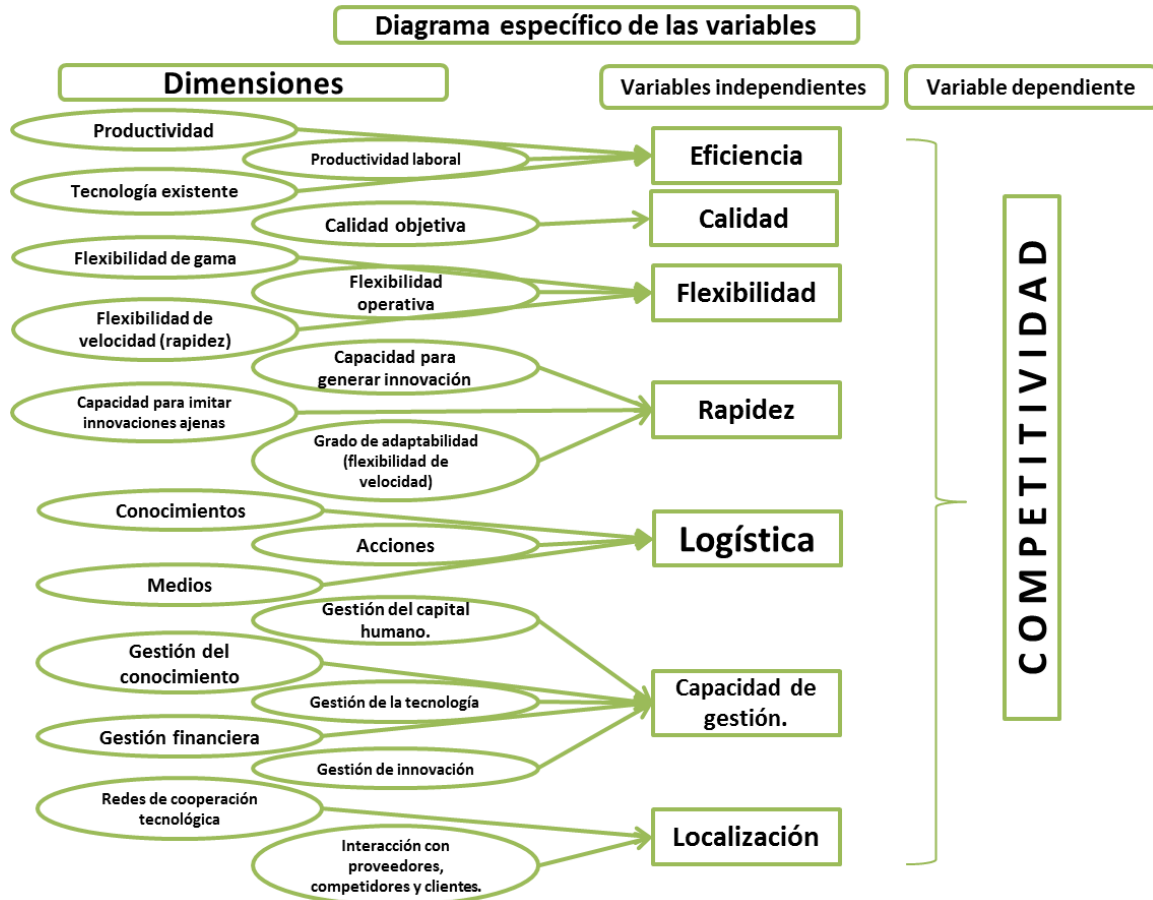


Figura 1. Diagrama específico de las variables.

Fuente: Elaboración propia a partir de la propuesta de hipótesis

1.7 Hipótesis específicas:

En la figura 2 se muestra el diagrama que refleja el planteamiento de las hipótesis específicas, las cuales son:

1. La competitividad de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C. a nivel micro, presenta un nivel bajo.
2. Los factores que conforman la competitividad a nivel micro (eficiencia, calidad, rapidez, flexibilidad, logística, capacidad de gestión y localización) de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C., constituyen un nivel bajo.
3. Existe relación entre variables que caracterizan las tiendas de abarrotes a nivel micro (antigüedad del negocio y nivel académico del sueño) y los factores que conforman la competitividad.

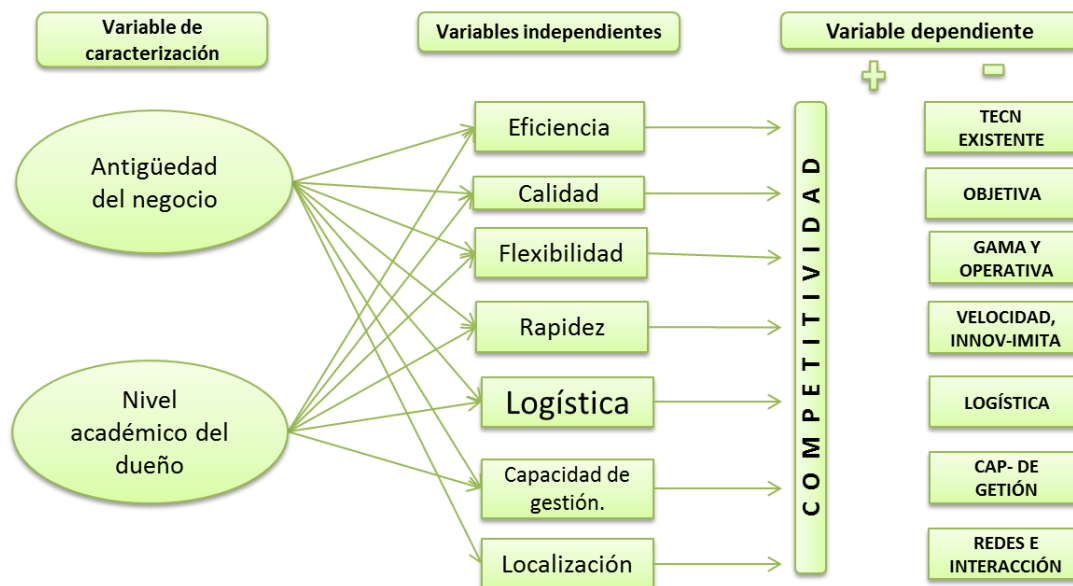


Figura 2. Diagrama sobre la hipótesis general

Fuente: Elaboración propia a partir de las variables que componen la competitividad sistémica, algunas variables de caracterización y la influencia que éstas tienen en la competitividad.

A partir de lo dispuesto en el planteamiento del problema, especificando las preguntas de investigación, precisando los objetivos específicos y una vez planteadas las hipótesis, en la tabla 1 se muestra a manera de resumen, la matriz de congruencia.

Tabla 1
Matriz de congruencia

PROBLEMA DE INVESTIGACION	PREGUNTAS DE INVESTIGACION	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS	HIPOTESIS ESPECIFICAS	VARIABLES
<p>Tecate es el municipio del Estado de B. C. con mayor rezago en crecimiento a pesar de su antigüedad y las microempresas, tiendas de abarrotes que existen en él, aunque en número son superiores a la industria maquiladora, en conjunto aportan menor ingreso. Presentan baja competitividad puesto que carecen de apoyos y entrenamiento para mejorar la administración de sus negocios y enfrentan amenazas con la apertura de más establecimientos como las tiendas de conveniencia y el poco interés por parte del gobierno para que sea impulsado su desarrollo.</p>	1 ¿Cuáles son los factores que conforman la competitividad del nivel micro de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C. y en qué grado se presentan?	<p>Juzgar el grado de competitividad a nivel micro esquemmatizando y evaluando los factores que conforman la competitividad a nivel micro de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C., con el fin de estimar el nivel de competitividad, mediante la aplicación y análisis del modelo de competitividad sistémica y determinar si existe relación entre algunas variables que caracterizan las microempresas (antigüedad del negocio y el nivel académico del dueño) y los factores a evaluar.</p>	1 Juzgar el grado de competitividad a nivel micro de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C., esquemmatizando y evaluando los factores que la conforman.	<p>Las tiendas de abarrotes en Tecate, B. C. tienen un nivel bajo de competitividad, que los factores que la componen la conforman en bajos niveles y que algunas variables que caracterizan a las tiendas de abarrotes, tales como la antigüedad del negocio y el nivel académico del dueño, se relacionan en cada uno de los factores que conforman la competitividad</p>	<p>Hipótesis 1: La competitividad de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C. a nivel micro, presenta un nivel bajo.</p> <p>Hipótesis 2: Los factores que conforman la competitividad a nivel micro (eficiencia, calidad, rapidez, flexibilidad, logística, capacidad de gestión y localización) de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C., constituyen un nivel bajo.</p> <p>Hipótesis 3: Existe relación entre variables que caracterizan las tiendas de abarrotes a nivel micro (antigüedad del negocio y nivel académico del dueño) y los factores que conforman la competitividad.</p>	<p>VARIABLES</p> <p>Variables que conforman la competitividad a nivel micro: (Dependientes) Eficiencia, calidad, rapidez, flexibilidad, logística, capacidad de gestión y localización.</p> <p>Variables características: (Independientes) Antigüedad del negocio. Nivel académico del dueño</p>
	2 ¿En qué medida los factores de la competitividad a nivel micro de las tiendas de abarrotes de Tecate, B. C., la conforman?		2 Estimar el grado en el que los factores de la competitividad a nivel micro la conforman.			
	3 ¿Qué relación hay entre las variables que caracterizan las tiendas de abarrotes, (antigüedad del negocio y el nivel académico del dueño) y las variables que componen la competitividad a nivel micro?		3 Precisar si existe relación entre algunas variables que caracterizan las microempresas (antigüedad del negocio y el nivel académico del dueño) y los factores que conforman la competitividad a nivel micro.			

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO, CONTEXTUAL Y CONCEPTUAL

2.1 Teorías y Modelos de competitividad

La competitividad es difícil de conceptualizar debido a que existen diversas perspectivas de análisis ya que es un término multidimensional (Saavedra, Milla, & Tapia, 2013) puesto que se compone de diferentes niveles y factores, tanto cualitativos como cuantitativos e incluso, se le puede ver desde diferentes enfoques y por lo tanto se puede medir con diferentes indicadores. Saavedra, *et al* (2013) también opinan que la competitividad es un concepto universal puesto que con ella se miden los crecimientos de cada país así como su participación en los mercados internacionales. Lo anterior implicaría que la competitividad es un concepto de aplicación global, siendo más relevante su medición para empresas cuya participación se da en diferentes países pero no menos importante en las micro y pequeñas empresas tomando como referencia su aportación al PIB.

“Dos de las Escuelas de Negocios más prestigiosas del mundo (Harvard Business School y el Institute of Management and Development, IMD) han brindado las bases teóricas para elaborar estudios comprensivos de la competitividad tomando como unidad de análisis a los países” (Lombana & Rozas, 2009). Adam Smith fue quien primeramente hizo el aporte sobre competitividad al señalar que no todo estaba dado en la idea mercantilista pues a esta se le adjudicaba una superioridad controlando la economía y la maximización de la eficiencia así como de sus reservas de oro y plata (Labarca, 2007). Adam Smith estaba a favor de la competencia pues esto implicaba maximización de la eficiencia y mejora en el bienestar (Lombana & Rozas, 2009). El enfoque de Smith lo llevaba a asumir que la ventaja comparativa solo la podían tener las industrias que producían a bajo costo, sin embargo, Suñol (2006) opina que esto era una percepción estática puesto que se enfocaba exclusivamente a la dotación inicial de recursos lo que sí podría suponer adquirir productos a bajo costo pero no contemplaba los factores que posteriormente podrían aplicarse. Esto quiere decir que en su visión no incluía las capacidades productivas y competitivas de los países ni tampoco la creación de nuevos factores (Suñol, 2006), ya sea por descubrimientos o innovaciones.

En opinión de Pfefferkom (2008), con las aportaciones que Smith hace a la teoría económica, hace innovaciones ya que resalta los beneficios de dividir el trabajo, siendo más puntual en el aspecto de la productividad y del aumento de la producción, aunque es claro al referirse a quienes realizan pocas operaciones simples como actividades que “embrutecen” al igual que al “adormecimiento de sus facultades mentales”. Adam Smith veía como ventaja absoluta la especialización ya que esto llevaba a bajar al máximo los costos absolutos lo que a su vez se traducía en algo provechoso (Lombana & Rozas, 2009). Si esto se lograba en las empresas, como consecuencia se afectaban las ganancias en el país, generando el crecimiento en la población mundial (Lombana & Rozas, 2009). La propuesta que Adam Smith sobre la especialización o división del trabajo, permitía que las personas hicieran más trabajo en menos tiempo (Smith, 2015) y esto se daba por tres razones fundamentales: en primer lugar, los trabajadores aumentaban su destreza, en segundo lugar, tardaban menos tiempo en hacer sus tareas y por último, en ese tiempo se inventaron muchas máquinas lo cual permitió que la necesidad de contratar a tanta gente, se redujera además de que un solo hombre podía hacer las tareas de varios, lo que a la larga repercutía en los costos los cuales se reducían en forma importante.

Haciendo alusión a una evolución en la teoría, Labarca (2007) destaca la aportación que lleva a cabo David Ricardo con su teoría sobre comercio internacional la cual delinea los contornos para estudiar la competitividad, pero resaltando las ventajas comparativas aunque señalando que “las fuerzas del mercado asignarán los recursos de una nación a aquellos sectores donde sea relativamente más productiva”. Lombana & Rozas identifican de David Ricardo esa evolución y opinan que él estableció que los costos relativos y no los costos absolutos eran los que determinaban las ventajas en los países. Suñol (2006) por ejemplo, estimó que Ricardo basó su teoría en las diferencias que no tenían explicación, diferencias que surgían del entorno o del clima que las naciones vivían, ya sea favoreciendo a ciertos sectores o no. Suñol (2006) termina diciendo que la ventaja comparativa relativa la tienen las industrias que producen con mayor productividad. David Ricardo en su obra titulada “Principio de economía política y tributación”, editada por Piero Sraffa, señala que el costo relativo es en el que se debe enfocar pues por ejemplo, comenta que si un paño tiene el valor de dos piezas de lino, quizá en diez años ya no valga lo mismo sino más, tal vez cuatro y entonces no se puede identificar esa diferencia como un ahorro basado en la mano

de obra sino en el valor que con el paso del tiempo adquirió, es decir, que la ganancia fue relativa al bien, ya sea por lo que se utilizó para fabricarlo o por la necesidad que hay de él por adquirirlo. (Ricardo, 1993)

Algunos autores como Pat, *et al* (2009) quien refiere a Monte (1992) opinan que Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill se enfocaron al ámbito internacional en un intento de descubrir principios que rigen el intercambio. Uno, Adam Smith se refiere al principio de la ventaja absoluta y David Ricardo al principio de la ventaja comparativa (Pat, *et al*, 2009). Pat, *et al* (2009) basándose en la opinión de Montes (1992) indican que la ventaja absoluta se refería a la especialización que debía aplicarse en la producción de bienes en los que pueda lograr menores costos comparados con los que otros países podían lograr. Con esa idea, el enfoque los llevaría a aprovechar y generar mayores ganancias con los productos que con mayor facilidad producían y que por supuesto serían a menores costos; caso contrario sería si el enfoque fuera con productos que no les era sencillo producir por lo que eso les llevaría a invertir en costos mucho más altos propiciando menores ganancias y quizá a más largo plazo.

Por otro lado, y refiriéndose a la ventaja comparativa, Pat, *et al* (2009) comentan que Tsakok (1990) define la ventaja comparativa como “el conjunto de diferencias que tienen dos países en la eficiencia en la producción, donde el país que presente el costo de oportunidad más bajo es relativamente más eficiente y, por lo tanto, tiene ventaja comparativa”. Estos autores señalan que, entre diversos aspectos, para medir la ventaja comparativa se debe utilizar el costo de oportunidad de la moneda extranjera, el valor agregado a precios internacionales y de frontera, el valor de precios a precios de sombra del costo de los factores de producción primarios o recursos domésticos utilizados en la producción, la comparación de los costos de los recursos con los beneficios netos, etc. Como se puede notar, los factores que aquí se indican, se aplican desde la perspectiva internacional a nivel macro, es decir, el enfoque es todavía a partir de las transacciones que se dan entre países más no en un ámbito propiamente global o mejor aún, con un tratamiento encausado o específico de alguna región o de la empresa misma.

David Ricardo resalta el trabajo como único factor que afectaba a la producción, sin embargo, con respecto a lo que se daba en la realidad, esta visión se quedaba corta puesto que habría que considerar más factores ya que dependía también de los factores con los que cada país cuenta (Buendía, 2013). El mismo Buendía (2013) señala que más adelante, específicamente un siglo después de que Ricardo hubiera hecho su aportación a la teoría económica, Heckscher y Ohlin propusieron un “Modelo de Dotación de los factores o Modelo de las proporciones factoriales” en el que, además del factor de trabajo, incluyen la tierra y el capital. Si se consideran esos factores, un país logrará mejores resultados si exporta el factor en el que es más fuerte logrando así mayores rendimientos generando una mayor competitividad porque eso le ayudará a participar en el mercado (Buendía, 2013).

Labarca (1997) opina que la teoría de la ventaja comparativa de Heckschen y Ohlin sí toma en cuenta que los países cuentan con las mismas tecnologías pero que sus diferencias se darán en cómo apliquen los factores de la producción (tierra, trabajo y capital), generando a su vez diferencias en la productividad. En esta teoría lo importante no era el total de capital y trabajo que se invertía sino en la cantidad absoluta de capital por unidad de trabajo (García M. , 2008), es decir, no solo era contar cuánto capital absoluto y cuánto trabajo se aplicaba sino que había que medir cuánto capital por unidad de trabajo se invertía. De acuerdo a Lombana & Rozas (2009), Heckscher-Ohlin identifican las fronteras tecnológicas entre países sin embargo resaltan la importancia de reconocer también los factores que cada país produce y que le son abundantes lo que los lleva a tener una ventaja comparativa, dándose así una mayor competitividad.

Siguiendo con la evolución de la teoría económica, ahora con lo que se denomina “Nueva Teoría Económica” en donde Porter (1999) propuso un modelo económico conocido como “El Modelo del Diamante” (figura 3), en el cual plantea que la ventaja competitiva no se da por sí sola, sino que existe un conjunto de fuerzas que interactúan para que esto se pueda dar, de tal forma que identifica cuatro factores que definen el entorno competitivo lo que propicia que las empresas desarrollen su competitividad. Los factores que forman parte de este modelo que influyen en la competitividad, son los siguientes:

- Las condiciones de los factores, la cual se refiere a los factores como la tierra, la mano de obra y el capital y las condiciones en las que estos se están desarrollando en el país, es decir, por ejemplo si la mano de obra es calificada o no, si existe posibilidad de invertir libremente, si hay infraestructura, etc. (Porter, 1999)
- Las condiciones de la demanda, se refiere al mercado, es decir, se enfoca a conocer el mercado, sus preferencias, sus gustos, etc., esto con el fin de crear ventaja competitiva con lo que se conoce de él (Porter, 1999).
- Los sectores afines, lo cual se refiere a los proveedores, esto con el fin de tener la certeza de quién y cómo proveerá de los insumos necesarios para poder producir y/o vender lo que requiere el mercado (Porter, 1999), y
- La estrategia, estructura y rivalidad de las empresas, esto tiene que ver en cómo es la organización de las empresas en su conjunto y de qué forma se da la competencia (Porter, La ventaja competitiva de las naciones, 1999).

Porter (1990) reconoce además que existen otros factores que participan del entorno macroeconómico y son el gobierno y los hechos al azar como pueden ser las catástrofes o factores que se presentan de improviso. Ambos factores pueden influir directa o indirectamente para que el sistema, representado en el Modelo del Diamante, trabaje en condiciones de crear una ventaja competitiva o no pero como lo plantea Porter, es solo si esto se requiere.

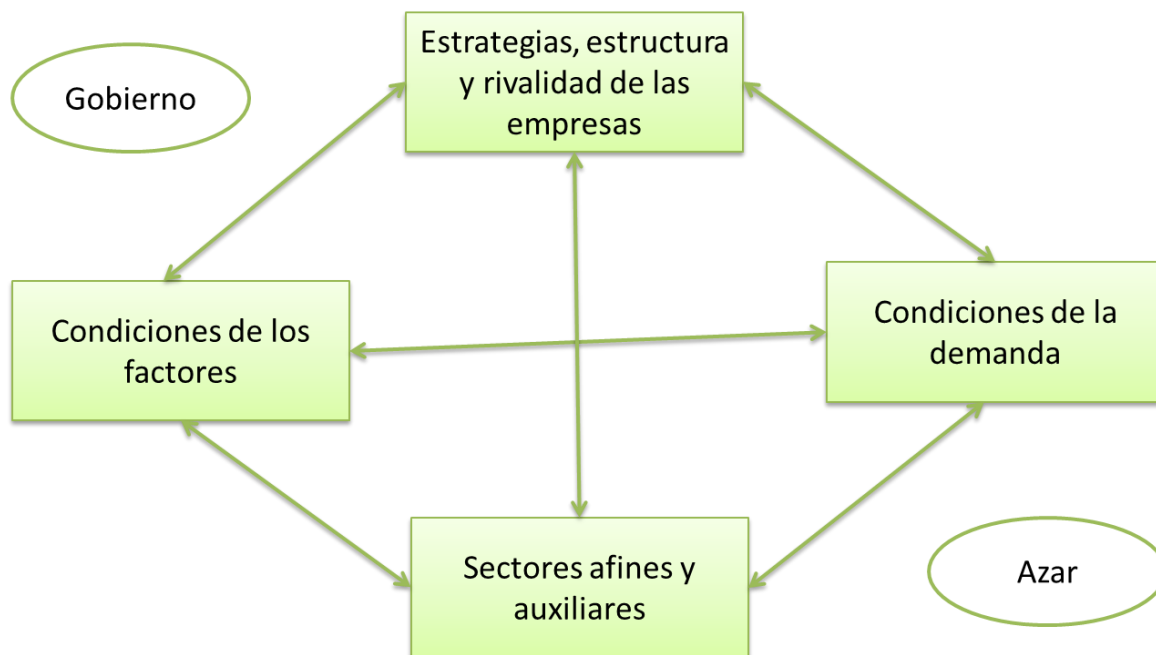


Figura 3. . Modelo del Diamante (Porter, 1990).

Fuente: Porter (2009). “Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Grupo editorial Patria, S. A. de C. V. México, 2009.

A decir de Buendía (2013), cada factor considerado en el Modelo incide en el éxito internacional, pero cabe señalar que como forman parte de un sistema, todos los factores dependen unos de otros, ya sea de uno o de otros. De este mismo modelo, Lombana & Rozas (2009) mencionan que Porter también consideró la participación del gobierno y de situaciones que se puedan dar al azar ya que no están en control ni de la empresa ni del gobierno.

Lombana & Rozas (2009) habla de Michael Porter de quien comenta que éste señala que una nación prosperará dependiendo de su competitividad basado esto en su productividad y desde la perspectiva de la producción de bienes y servicios. En esta teoría propuesta por Porter se hace alusión a la necesidad de ver el entorno microeconómico, ya que el enfocarse a las políticas macroeconómicas e institucionales legales o con políticas estables, no era suficiente para lograr la competitividad y así lograr un país en crecimiento. Lombana & Rozas (2009) opinan que en esta teoría la competitividad está basada en el aspecto microeconómico de la nación, como por ejemplo, “la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en

la cual las compañías compiten”, es decir, para conocer, entender y gestionar mejor los factores de una nación, es necesario enfocarse en los aspectos microeconómicos pues son las empresas las que generan las ganancias que a la larga contribuyen al crecimiento de un país; basado en esto, Porter utiliza el concepto de ventaja competitiva el cual “implica que la prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios” (Lombana & Rozas, 2009). Porter (1990) incluye los conceptos de productividad y competitividad argumentando que “es posible cambiar la idea de nación competitiva, analizar los determinantes de la productividad con que se emplean los recursos y tomar como referentes los sectores y las empresas con éxito internacional debido a su ventaja competitiva” (Castellanos, *et al*, 2013).

Pat, *et al* (2009) comentan que Rojas & Sepúlveda (1999) indican que la ventaja competitiva se logra a partir de hacer una diferenciación en el producto, a través de la reducción de costos, de la tecnología, la capacidad de innovación y los factores especializados son vitales. “Los factores especializados son creados y se derivan del sistema educativo, tecnológico, de la infraestructura especializada, de la investigación y de la capacitación” (Pat, *et al*, 2009). Los trabajos de Porter han hecho grandes aportaciones ya que con ello se ha logrado entender mejor el papel vinculante de los factores en la competitividad y se reconoce el cómo enfatiza a los factores dominantes de la competencia aunque también carece de darle importancia a los factores que tienen que ver con la cooperación continua (CEPAL, 2001). A pesar de lo anterior, la CEPAL (2001) reconoce el valor que tiene el Modelo del Diamante por las aportaciones que hace considerando los cuatro factores que lo componen y que, comparado con las teorías anteriores, completan el punto de análisis, haciendo más amplio el enfoque, esto a pesar de quedarse aún corto, en opinión de diversos autores, como posteriormente se muestra en el caso de Esser, Hillebrand, Messner & Meyer-Stamer (1996).

Rugaman (1991) complementa el Modelo del Diamante de Porter (figura 4) considerando también la interacción que se da entre todos los factores, es decir, le parece adecuado que Porter sume a los cuatro factores, el gobierno y las situaciones que se dan al azar, sin embargo señala que el factor del gobierno no participa como un mero testigo y como

cuestiones meramente exógenas sino que éste factor interactúa con los otros cuatro formando parte del sistema, siendo también determinante de la competitividad, proponiendo así el Modelo del “Pentágono de la competitividad” (Lombana & Rozas, 2009).

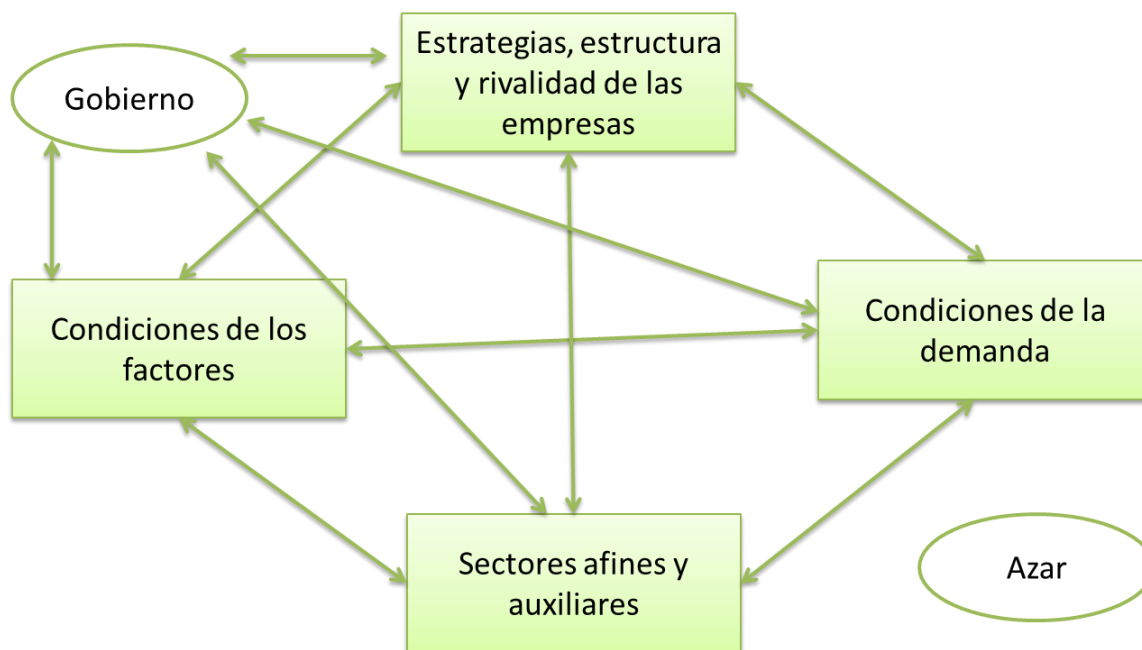


Figura 4. Pentágono de la Competitividad de Rugman.

Fuente: “Pentágono de competitividad” en Lombana, J. & Rozas, G. (2009). Marco analítico de la competitividad. Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. U. de Norte, Ed. “Pensamiento y gestión. ISSN 1657-6276, 1-38.

La aportación que hizo Porter con su teoría, sirvió de referencia para muchos estudios que se llevaron a cabo en Latinoamérica con lo cual se establecieron las bases para una evolución en el concepto de competitividad y es que el Instituto Alemán de Desarrollo creó el concepto de Competitividad sistémica que se define como “medidas dirigidas a objetivos y entrelazadas en cuatro niveles sistémicos (meta, macro, meso y micro) que contribuyen a fortalecer la competitividad de las empresas locales” (Sánchez, 2009).

Porter propone otro modelo en el que contempla el estudio del sector, es decir, de un conglomerado de empresas que en esencia tienen las mismas características o que, directa o indirectamente se relacionan entre sí, como puede ser por el tipo de producto o servicio que manejan, el giro, etc. (Porter, 2009). Este modelo es conocido como “El Modelo de las

cinco fuerzas competitivas” en donde plantea que la estructura de la industria, manifestada en las fuerzas competitivas, marca su rentabilidad a medio y a largo plazo lo cual se argumenta en que “es la estructura de la industria la que impulsa la competencia y la rentabilidad, no el hecho de si una industria produce un nuevo producto o servicio, si es emergente o madura, etc.” (Porter, 2009) (Figura 5).

Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector

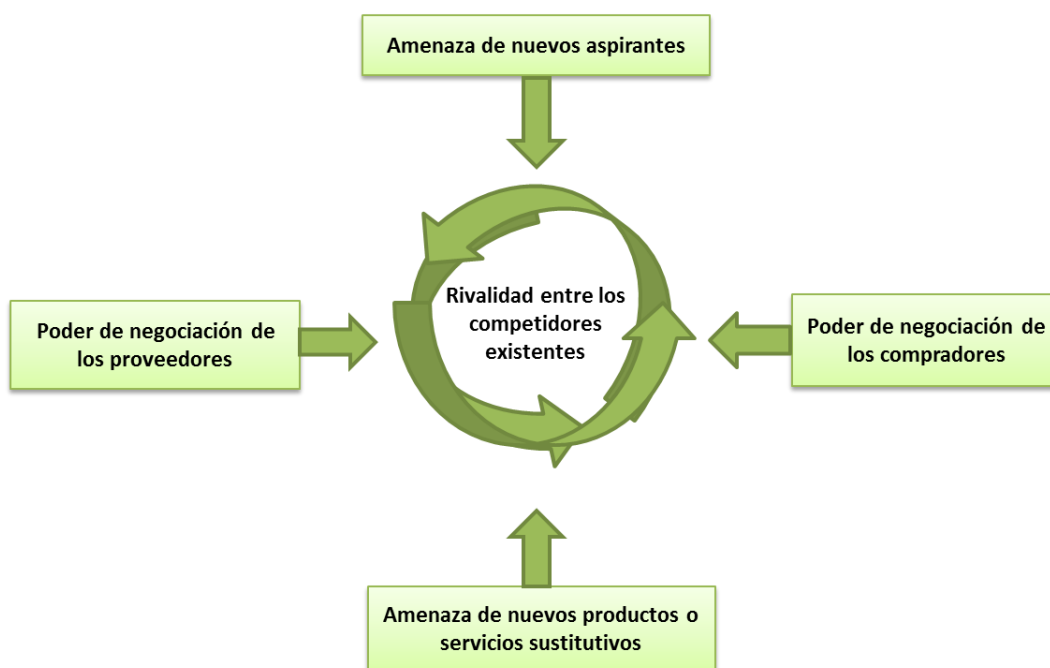


Figura 5. Cinco fuerzas competitivas que moldean la competencia en el sector.

Fuente: Porter, M. (1998). “Ser competitivo, edición actualizada y aumentada”. Deusto ISBN: 978-1-4221-2696-7. Barcelona. Publicado originalmente por Harvard Business School Publishing Boston.

A decir de Porter (2009), refleja en el entorno más cercano a la empresa (Baena, Sánchez, & Montoya, 2003) el cual se conforma por los cinco factores que son:

- **La rivalidad** que se da entre los competidores, competidores que participan en el sector, o sea, aquellos que ofrecen el mismo tipo de producto y que la empresa enfrenta al competir con ellos (Porter, 2009).
- **Poder de los compradores**, o de los clientes, identificar o reconocer en ellos el poder que estos pueden ejercer sobre la empresa, ya sea para el tipo de producto o servicio que ofrece o para el precio (Porter, 2009).

- **Poder de los proveedores**, es decir, todas las empresas que suministran todo lo necesario para producir, ya sea insumos o productos y que permitan a la empresa ofrecer sus productos o servicios (Porter, 2009).
- **Productos sustitutivos**, todos aquellos nuevos productos que potencialmente, en un momento pueden cubrir las necesidades del cliente (Porter, 2009).
- **Amenaza de nuevos aspirantes**, esto se refiere a reconocer la amenaza que representan los nuevos competidores (Porter, 2009).

A decir de Lombana (2006), Altenburg proponen incluir en el modelo políticas que se consideraban exógenas (Figura 6) porque las reconocían como políticas gubernamentales las cuales eran ajenas al control de la empresa, sin embargo, había algunas que eran aplicables a ciertos sectores en las que se podían influir lo que las hacía endógenas (meso) por lo que se consideraba que estas también podían influir en la competitividad de la empresa. El diamante de Porter no considera esto, sino que toma al gobierno como un factor que puede influir pero no reconoce aquellas políticas en las que la empresa pudiera también influir y/o negociar para que estén a favor. Lombana y Rozas (2009) señalan el nivel meso como la liga que existe entre el nivel macro y el nivel micro. Altenburg, *et al* (1998) opinan que es de suma importancia conocer y comprender los determinantes de la competitividad a nivel nacional para así crear las condiciones para que estas se puedan desarrollar en forma satisfactoria (Ordóñez, 2015). Si las empresas conocen su entorno e identifican las condiciones o factores en los que actualmente interactúan, les puede servir de ventaja para trabajar con ello a su favor, con políticas de trabajo o de gestión que les permitan optimizar sus recursos de la mejor manera.

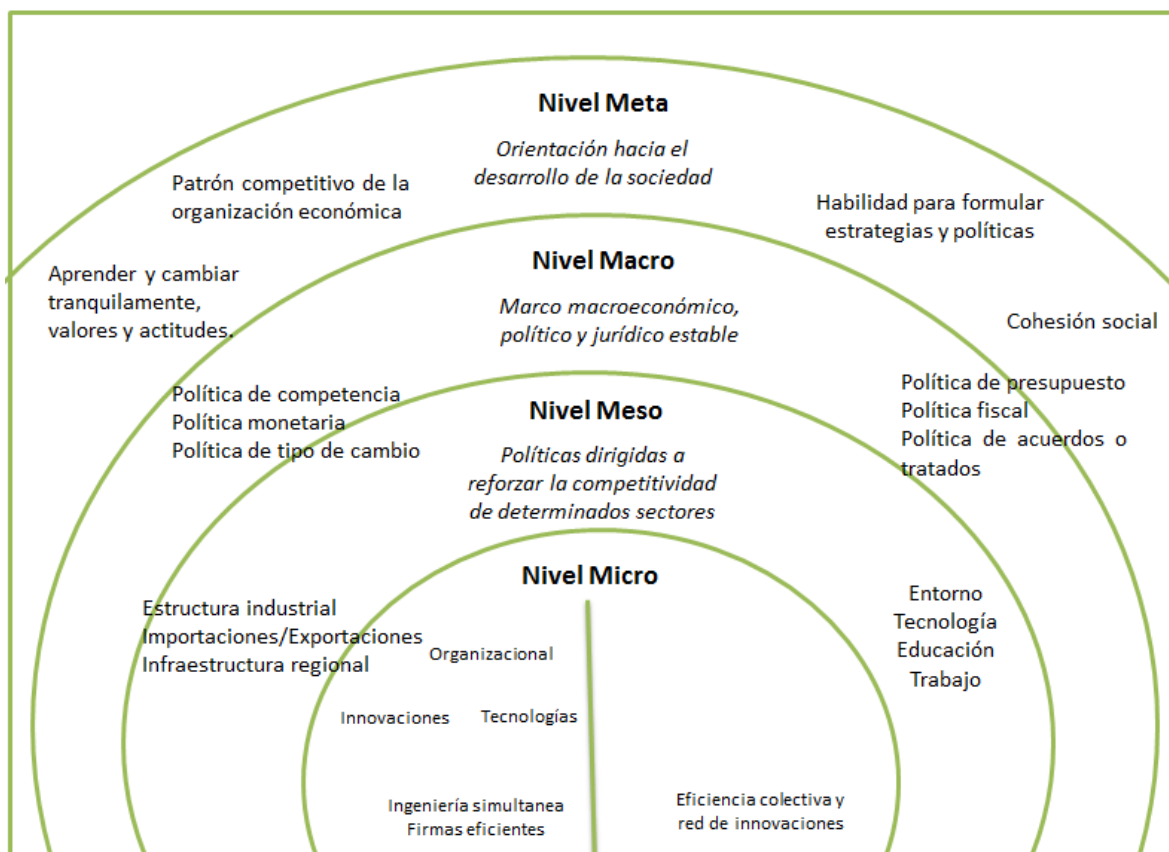


Figura 6. Modelo de Competitividad propuesto por Altenburg et al., 1998.

Fuente: Lombana, J. & Rozas, G. (2009). Marco analítico de la competitividad. Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. U. de Norte, Ed. "Pensamiento y gestión. ISSN 1657-6276, 1-38.

Con respecto a un estudio que realizaron Altenburg, Qualman & Weller (2001), Sánchez (2009) comenta que en tal estudio, los autores concluyen que los programas crediticios y de capacitación no contribuyen a “superar la segmentación de las estructuras de las empresas y de los mercados laborales” y por ello creen que este es uno de los motivos por las que son pocas las empresas que crecen y que se vuelven unidades productivas formales, las que a su vez contribuyen al desarrollo económico generando fuentes de empleo y mejorando la producción. Los mismos autores sugieren la interrelación de tres aspectos importantes que pueden potencializar el desarrollo económico y la generación de empleos y son:

1. Mayor integración de la PyME en sistemas de producción modernos. Como se puede notar, no incluye a la microempresa.
2. Fomento y mejoramiento de la industria maquiladora.

3. Desarrollo de la industria y los servicios en función de modernizar de manera incluyente, la producción de bienes primarios.

Interesante sería si se suma otra área en la que se sugiera apoyar también a las microempresas pues estas son parte importante de las llamadas MiPyME, las cuales conforman la columna vertebral de la economía, en relación a desarrollo económico, por los ingresos que este tipo de negocios genera. Sin embargo, es importante destacar que esta aportación que hacen Altenburg, *et al*, sigue mostrando una evolución en el concepto de competitividad, con lo que seguramente se busca abarcar lo más posible de los diferentes factores que en ella inciden.

En 1996, Esser, *et al* afirman que la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 1992) elaboró el concepto “competitividad estructural”. En tal concepto se pueden identificar tres elementos centrales que son (Pat, Caaml, & Ávila, 2009):

1. “Innovación como factor central del desarrollo económico”.
2. “la capacidad de innovación de una organización central capaz de activar los potenciales de aprendizaje e innovación en todas las áreas de las empresas”.
3. “las redes de colaboración orientadas a la innovación y apoyadas por diversas instituciones (gobiernos, centros de educación e investigación), para fomentar las capacidades de innovación”.

Tal como se muestra, esto ya forma parte de la teoría evolucionista y de la innovación y es que, de acuerdo a Salim y Carbajal (2006), todo esto se basa en estudios empíricos cuya evidencia señala que las diferencias que se dan entre los países en relación a las capacidades tecnológicas y de innovación, es lo que gestaría las ventajas comparativas entre economías. En esta época ya había la necesidad de hacer estudios que incluyeran la innovación, así como todos aquellos elementos que tienen que ver con la evolución en las empresas lo que a su vez representaría una evolución en el concepto. De acuerdo a la CEPAL (2001), el concepto de competitividad estructural, ha sido útil para países desarrollados y sin embargo no lo ha sido tanto para países que aún están en desarrollo, debido a sus limitaciones, especialmente para América Latina. Es de entender si se

considera que estos países aún no se han desarrollado y necesitan formular e implementar estrategias locales y regionales para impulsar el desarrollo económico, incluso desde el nivel micro donde las empresas carecen eficiencia, elemento importante para la competitividad empresarial (CEPAL, 2001). Como se ha visto por mucho tiempo, en América Latina es donde muchos países aún no aplican estrategias que impulsen de manera eficiente, el desarrollo de las empresas.

Tal como lo comentan Pat, *et al* (2009), el Modelo de Competitividad Sistémica desarrollado por el Instituto Alemán de Desarrollo (IAD), está compuesto por cuatro niveles los cuales interactúan entre sí: nivel macro, nivel meta, nivel meso y nivel micro. Dicho Modelo se caracteriza por reconocer que un desarrollo industrial exitoso no se logra solo por lo que se gestione en el nivel micro o de las condiciones que se den a nivel macro sino por políticas que afectan al sector o por algunas organizaciones (asociaciones) que impulsan el desarrollo de la empresa (nivel meso) (Hernández A. , 2001). Los autores también señalan que el modelo incluye también esas políticas que están relacionadas con lo sociocultural o con patrones básicos de organización que vinculan el nivel meso con el macro, el cual se convierte en otro nivel llamado meta (CEPAL, 2001). En esta parte ya se habla de todos los niveles de competitividad, es decir, de lleno ya se refiere al Modelo de Competitividad Sistémica de Esser, *et al*. Sánchez señala que Esser (1999) realiza una excelente contribución la cual puede ser muy útil para las MiPEs mexicanas pues este modelo muestra de qué forma se pueden reforzar las actividades que se llevan a cabo para desarrollar ventajas competitivas nacionales, al igual que la demanda interna y regional mediante nuevas iniciativas de integración en Latinoamérica. Esser (1999) indica que “con las empresas transnacionales en México, se pueden fortalecer los procesos de aprendizaje tecnológico-organizativo y la creación de redes de producción para que las PyMEs mexicanas industriales accedan a las exportaciones” (Sánchez, 2009).

2.1.1 Competitividad sistémica

La CEPAL (2001) indica que las aportaciones que Porter hizo sobre los factores vinculantes de la competitividad fueron decisivos en su entendimiento, sin embargo señalan que hace énfasis en los factores determinantes de la competencia y da poca o nula importancia a los factores de cooperación, lo cual sigue siendo punto de debate. Si bien es

cierto, no en todas las empresas se da el factor de cooperación tampoco es para que se descarte pues en ocasiones depende del entorno, de factores socioculturales o de políticas de gobierno que propician esa cooperación y no por ello se debe dar por hecho que no existen, al contrario, incluirlas y asumirlas según el estudio que se haga y el entorno en el que se aplique.

Esser, Hillebrand, Messner, Meyer-Stamer, 1994 y 1996 y Hernández, 2004 concuerdan en que la competitividad sistémica basa su argumento en que los sectores industriales generan ventaja competitiva dinámica debido a la interrelación que se da entre el Estado, las empresas, los organismos intermediarios y la sociedad y esto se muestra a través de los niveles micro, macro, meta y meso, lo cual “vincula la economía de la innovación y teorías evolutivas, el post estructuralismos y el nuevo rol del estado, la economía institucional, y la administración moderna” (Saavedra M. , 2012). El modelo de competitividad sistémica también considera aspectos políticos, económicos y sociales en todos los niveles y también se asume como un entorno en donde existen reglas, valores, instituciones que dan la pauta para el comportamiento de las empresas (Saavedra M. , 2012). El sistema político y de cultura que rijan el entorno será un factor importante y el mismo será el que emita las “reglas del juego” para que las empresas se desenvuelvan lo cual puede propiciar un entorno con alta participación del estado controlando su desarrollo o, dependiendo de su interés, una participación mixta en la que dé cierta libertad sin dejar de “vigilar”, estableciendo las reglas o políticas que impulsen o limiten el desarrollo de las empresas, inclusive a nivel internacional. Se podría decir que esto es la transición del concepto, desde una perspectiva que engloba más factores en menos conceptos, a una propuesta más detallada en donde, además de dividir en niveles de estudios, para cada nivel se identifican con mayor detalle tales factores.

Como se muestra en la figura 7 y de acuerdo a Esser, *et al* (1996), los países más competitivos poseen:

- i. en el nivel meta, estructuras básicas de organización jurídica, política y económica, capacidad social de organización e integración, y capacidad de los actores para la interacción estratégica;
- ii. un contexto macro que exige mayor eficacia de las empresas;

- iii. un nivel meso estructurado donde el Estado y los actores sociales desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad, y
- iv. en el nivel micro un gran número de empresas que buscan simultáneamente la eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración recíproca.

Factores determinantes de la Competitividad Sistémica.

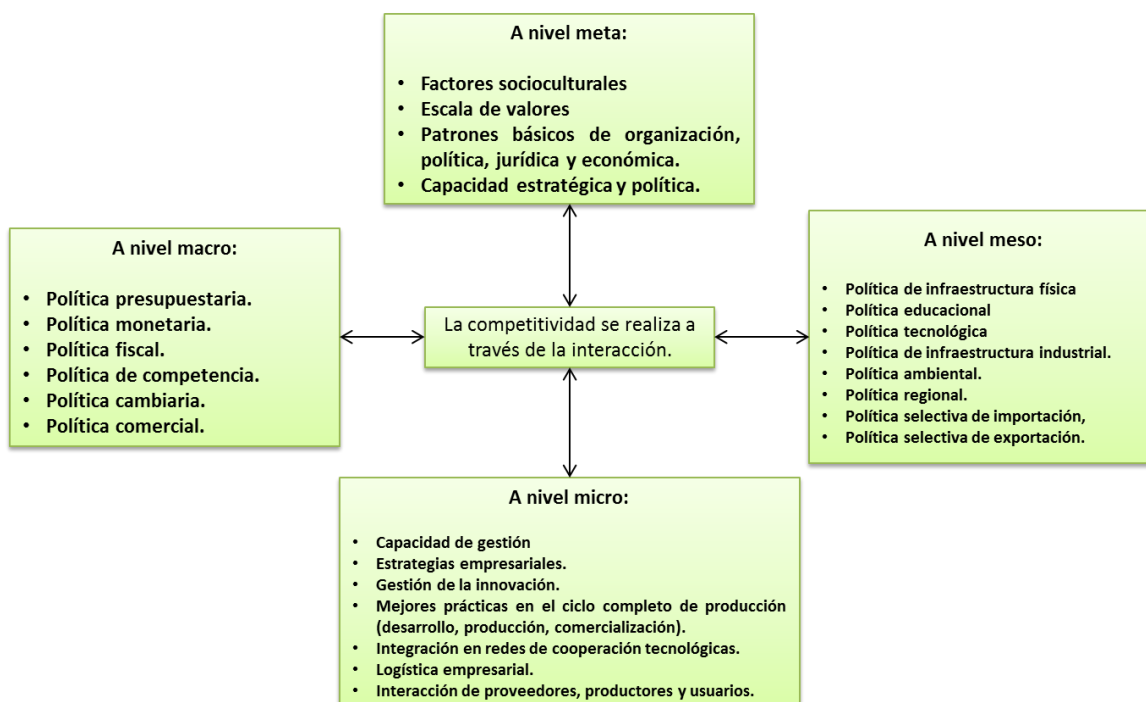


Figura 7. Factores determinantes de la Competitividad sistémica

Fuente: (Esser, Hillerbrand, Measner, & Meyer-Stamer, 1996). Competitividad Sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. Revista de la CEPAL, 39-52. "Factores determinantes de la Competitividad Sistémica".

La CEPAL (2001) afirma que, en relación al gráfico anterior, se puede intuir que el Modelo es bastante abierto ya que incluye fortalezas y debilidades enfocadas a las capacidades del entorno local y regional del desarrollo. También la CEPAL (2001) indica que el Modelo intenta capturar los determinantes políticos y económicos para un desarrollo industrial exitoso enfatizando los aspectos relacionados con redes entre gobierno, instituciones, empresas y organizaciones privadas, lo que propicia un desarrollo sostenido y de mayor competitividad nacional. Como ya se indicó anteriormente, el concepto de redes y el

vínculo que se da con el gobierno y las políticas enfocadas a los sectores, es lo que Porter no considera, criticado por muchos en el sentido de que su modelo aún no abarca todos los elementos que afectan la competitividad, señalando también que no todo es responsabilidad del entorno a nivel microeconómico.

Reafirmando esta idea, la misma CEPAL (2001) indica que la competitividad en este sentido es sistémica al menos por tres razones:

- a. Una empresa no es competitiva por sí misma, sobre todo si no cuenta con el apoyo de proveedores o de la presión de la competencia. En cuanto a la innovación, el aprendizaje por interacción es clave, sobre todo si se trata de ventajas competitivas dinámicas (CEPAL, 2001). Las empresas no pueden subsistir solas, es decir, tienen que tener aliados que las ayuden o impulsen en su crecimiento, por ejemplo los proveedores lo cual a nivel de microempresas es bien importante, ya que muchos de ellos las apoyan otorgando créditos a corto plazo, como estrategia también de elevar sus ventas y de ayudar a la microempresa a tener más clientes, las cuales a su vez pueden ofrecer créditos, según sus intereses pero que tiene que ver con la administración de su capital de trabajo, afectando en lo mínimo su liquidez .
- b. “El entorno que favorece la competitividad se encuentra envuelto en un sistema de reglas, normas y valores institucionales que definen los incentivos que moldean el comportamiento de las empresas” (CEPAL, 2001). Esto obliga a la empresa, a manera de necesidad, a conocer su entorno y con esa información tomar ventaja para llevar a cabo la gestión de su empresa sin poner en peligro su existencia debido a que pudiera actuar fuera de esas reglas y que posteriormente le pudieran afectar, incluso a la hora de interactuar con sus clientes o proveedores.
- c. “El estado tiene un papel importante para el desarrollo industrial y la reestructuración productiva de un país, con mayor razón si se trata de nuevas formas de gobernar” (CEPAL, 2001). Así como el hombre evoluciona, lo hacen también las economías, y se puede dar desde diferentes perspectivas por lo que, las empresas en un país no pueden asumir una forma de gobernar como algo que se dé en permanencia aunque quizá en períodos de estabilidad así se perciba. Las nuevas formas de gobernar o los cambios radicales que se han dado en diferentes países, han propiciado que muchas

empresas cierren o caso contrario, que muchas se desarrollen, depende en gran medida de cómo un país busca también su desarrollo, inclusive sin calificar que sea bueno o malo, sino mas bien, con las ideas que se favorecen en ese momento para cada uno.

Esser, *et al*, (1996) indican que existen dos elementos que diferencian el concepto de Competitividad sistémica de otros que se enfocan a identificar los factores de la competitividad industrial y básicamente son, el primero que incluye cuatro niveles de análisis (meta, macro, meso y micro), y el segundo, es el vínculo de cuestiones del ámbito económico, de innovación y de sociología industrial. Tal como lo señala Pat, *et al* (2009), “las características importantes que diferencian al Modelo de Competitividad Sistémica en comparación con otros modelos, son las siguientes”:

- 1) parte de la globalización como una realidad,
- 2) es un enfoque integral en los seis niveles (micro, meso, macro, internacional, institucional, y el sistema político y social),
- 3) el enfoque es concreto con la formación de los diez capitales de la competitividad (empresarial, laboral, organizacional, logístico, intelectual, macroeconómico, comercial, institucional, gubernamental y social),
- 4) enfoques con orientación de políticas públicas,
- 5) enfoque con visión –acción,
- 6) el objetivo es el desarrollo sustentable de un país.

Pat, *et al* (2009) afirman que en el nivel macro se puede encontrar políticas monetarias, presupuestación, lo fiscal, comercial u otras, lo cual hace posible que los recursos se asignen en forma eficiente y eficaz. Esser, *et al* (1996) señalan que el contexto macroeconómico requiere de un esfuerzo político considerable y este debe apoyarse en reformas de política fiscal, presupuestaria, monetaria y cambiaria que le permitan cierta estabilidad. En el nivel meso se pueden localizar las políticas de apoyo a sectores específicos lo cual fomenta la formación de estructuras y que son conocidas también como políticas horizontales, tales como la infraestructura física, política educacional, tecnológica y ambiental entre otras. En cuanto al nivel meta, Pat, *et al* (2009) señalan que en él se

ubicar las estructuras básicas de organización jurídica, política y económica y que tiene que ver con factores socioculturales, valores, capacidad estratégica y política. Esser, *et al* (1996) indican que “para que en los niveles micro, macro y meso se pueda optimizar la eficacia, son decisivas la capacidad estatal de conducción de la economía y la existencia de patrones de organización que permitan movilizar la capacidad creativa de la sociedad”. En relación al nivel micro, se identifican actores como la capacidad de gestión, sus estrategias empresariales, eficiencia, etc. Lo anterior haciendo referencia a lo que proponen Esser, *et al* (1996). En opinión de Esser, *et al* (1996), las empresas necesitan readecuarse, tanto en lo interno como en su entorno inmediato, esto con el fin de afrontar con éxito las nuevas exigencias.

La competitividad de la empresa se limita a analizar la capacidad de las empresas para mantener una posición en el mercado a diferencia de la competitividad sistémica que se refiere a la capacidad de hacer frente a las exigencias de la globalización, en todos los niveles, región, país, sector, etc. (Pat, Caaml, & Ávila, 2009). En el Modelo de Competitividad Sistémica de Esser, *et al*, (1994), no solo se incluyen factores económicos y políticos sino que también se incluyen factores como la educación, la ciencia, los valores (Castellanos, Ramírez, Fúquene, Quintero, & Fonseca, 2013). El Modelo inició haciendo referencia a la competitividad nacional y posteriormente lo hizo con los agregados subnacionales como las economías regionales o los clústeres. Se dice que es “sistémico” debido a que las empresas que son competitivas requieren de un ambiente de soporte que está compuesto por “entidades suministradoras de bienes y servicios orientados a la producción” (Castellanos, Ramírez, Fúquene, Quintero, & Fonseca, 2013)

La competitividad sistémica toma en cuenta el hecho de que las empresas, al formar parte de un agregado, aparecen peculiaridades en el desempeño del sector y esto no es producto del esfuerzo de la empresa en sí sino de todas ellas en su conjunto, lo cual puede ser por ejemplo, con las regulaciones laborales o por características del sector (Salim & Carbajal, 2006), como puede ser la disposición de tecnología o regulaciones que les son inherentes, como por ejemplo las microempresas que se dedican a vender marihuana que deben ser muy cuidadosas, especialmente si este producto es solo para fines medicinales. Esser, *et al* (1994) señalan que “la competitividad industrial no surge espontáneamente al modificarse

el contexto macro ni se crea recurriendo exclusivamente al espíritu de empresa a nivel micro. Es más bien el producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad” (Salim & Carbajal, 2006). Con esto se reafirma la idea de que la competitividad en la empresa no se da por sí misma sino por una serie de factores en el entorno con las que interactúa y que colaboran con ella, los cuales se da en los cuatro niveles mostrados en la competitividad sistémica. Salim & Carbajal (2006) indican que la competitividad sistémica tiene como premisa la integración social ya que no solo exige reformas económicas, sino que también requiere de una transformación social pues afirman que una sociedad que puede incorporar la ciencia y la tecnología como factores dinámicos para su progreso es porque las condiciones políticas, económicas y sociales están dadas para ello. La empresa impulsa los cambios en el entorno y el entorno impulsa el desarrollo de la empresa, todo un sistema comprendido en el Modelo, de ahí el nombre.

Algo que caracteriza a la competitividad sistémica es que “hace converger la articulación de las políticas meta, meso, macro y micro con el plano geográfico-espacial y, por ende, incluye en la ecuación las variables del entorno, con lo que la política no es sólo relevante sino específica para cada situación y para grupos de empresas” (CEPAL, 2001). Es la interacción que se da en el entorno, teniendo como punto central a la empresa, es decir, de qué forma y qué factores la influyen y cómo estos a su vez se vinculan creando una dinámica en el sistema. La CEPAL (2001) enfatiza que para las PyME se concluye que éstas no son competitivas por sí mismas, sino que lo son más por su interacción e integración productiva en redes empresariales lo que determina su competitividad y posicionamiento en un mercado específico. Esto se puede palpar a la relación que las empresas tienen con otras empresas o con los proveedores de quienes consiguen los insumos o los productos que venden, así como el sistema local. En el nivel de una microempresa, es común saber que inician solas, pero cuando ya empiezan con sus actividades, con el paso del tiempo se vuelve una necesidad que se apoyen, ya sea en sus proveedores o en algún banco del que puedan conseguir un crédito, o también pueden afectarles algunas leyes que solas no podrían resolver para lo que se hace necesario la asesoría o el servicio de un experto, evidenciando así la obligación de interactuar con todos los elementos del entorno.

2.2 Marco contextual

2.2.1 Antecedentes

En décadas pasadas era bien común ir a una tienda de la esquina lo que también se da por llamar una tienda tradicional (Campos, 2014), esto con el fin de hacerse de víveres o artículos de impulso lo que ayudaba a no tener necesidad de ir a un supermercado para conseguirlos. Estos negocios “eran la fuente de ingresos de muchas familias mexicanas y también una forma de movilizar la economía” (Campos, 2014). En la actualidad aún subsiste este tipo de negocios, sin embargo, cada día más se ven amenazadas por nuevas formas de emprender y que tienen que ver con el surtido de productos para satisfacer lo que también se llama las nuevas necesidades, un ejemplo de ello son las tiendas de conveniencia. En 1980, como parte del comercio tradicional estaban las tiendas de abarrotes, las misceláneas y ultramarinos las cuales eran el mayor número de establecimientos y tenían el mayor número de personal ocupado, entre dueños y empleados. Incluso este tipo de negocios también fueron las más representativas dentro del comercio al por menor. Para ese año, este tipo de negocios, micro y pequeños negocios, contribuyó con un 39% de los establecimientos comerciales y 28% del empleo generado por el comercio minorista. En cuanto a las ventas, estas representaron el 7% y en relación a las compras, estas representaron el 8% del total del comercio al menudeo (Bocanegra & Vázquez, 2010). Para México, tener como referencia esas cifras relativas es importante y es lo que de alguna forma sirve para afirmar que este tipo de negocios conforman la columna vertebral puesto que dan evidencia de la generación de empleo, su aportación al PIB y del desarrollo económico.

“En los 90’s, el impulso a la economía neoliberal exhibió sus efectos”. Se vieron los efectos del grupo moderno lo que se cuantificó en cambios sustanciales que fueron favorecidos por la competencia que se derivaba de las cadenas internacionales. Lo que hacían estas cadenas era ofrecer mayor cantidad de productos, con mayor calidad y a menor precio pero también competían con ofertar productos a crédito con un amplio margen de tiempo para pagar la deuda (Bocanegra & Vázquez, 2010). Este tipo de negocios hacían que los que normalmente iban a las tiendas de la esquina a comprar, prefirieran entonces adquirir sus productos con estas cadenas pues podían comprar más productos o compraban productos a

crédito. En algunas tiendas de la esquina se puede dar el crédito, pero se hace de manera informal y discriminatoria pues tiene más que ver con lo que cree el dueño de quien considera apto para que le pueda pagar y no a un estudio objetivo sin distinción.

Las microempresas fueron consideradas como un factor debido a su propagación ocasionada por la situación vivida durante los años posteriores a la crisis en México en 1994, debido principalmente a que contribuyó a disminuir los niveles de desempleo y apoyó la estabilidad social y regional del país (Taxis M. , Mungaray, Ramírez, & Ramírez, 2011). Morales, *et al*, afirman que son importantes debido a que generan ingreso y empleo y en lo social contribuyen a la supervivencia. Las microempresas han sido un factor importante para el desarrollo de la gran empresa y de sus procesos de encadenamiento debido a la subcontratación (Taxis, *et al*, 2011). Estos autores concuerdan con el hecho de que las microempresas son importantes, tanto por el ingreso y el empleo que generan como por el apoyo que pueden significar para los gobiernos en épocas de crisis, debido a que, cuando algunos trabajadores se quedan sin empleo, a veces la solución para ellos es emprender con una microempresa, siendo en algunos casos temporal y en otros, no tan común, algunos casos de éxito en el que se estima una permanencia a mayor plazo.

En cuanto a Baja California, a decir de Mungaray, *et al* (2007), “la estructura empresarial de los diversos municipios revela la importancia del sector microempresarial y la necesidad de favorecer su desarrollo para hacerlas más eficientes y consolidarlas como opción de vida para quienes viven de ellas”. A nivel mundial, las MiPyMEs representan las que mayor número de establecimientos tiene y cuenta con el mayor número de personal ocupado, es por eso la necesidad de fortalecer su desempeño e incidir en el comportamiento global de las economías nacionales; incluso se puede afirmar que a nivel mundial, el 90% o más del total de unidades económicas totales está conformado por las MiPyMEs (INEGI, 2011). Con esto se puede afirmar entonces que el tema de la microempresa no es un asunto solo de México sino a nivel mundial y que, considerando el entorno nacional, es importante su estudio para así propiciar su desarrollo impulsando las estrategias necesarias y acorde a sus necesidades y a los componentes sistémicos que le son inherentes.

2.2.2 Internacional

Una característica importante de las microempresas que las asemeja al resto de las unidades económicas, es que estas se encuentran en los grandes centros urbanos, siendo las ciudades o capitales más importantes, debido principalmente a economías de aglomeración o a la identificación de ventajas competitivas lo que les permite mayores posibilidades de supervivencia por la facilidad que tienen para conseguir los insumos, la mano de obra, el capital, etc. (Obando, Rojas, & Zevallos, 2008). Por ejemplo, en ciudades que están en frontera, es común ver que el mayor número de establecimientos se encuentra ubicado cerca con la línea divisoria, obteniendo como ventaja su cercanía con clientes o proveedores que también interactúan en ese mismo entorno. A pesar de lo anterior, las microempresas también cuentan con el mayor número de establecimientos que se ubican en forma dispersa lo que contribuye a la descentralización del ingreso, a diferencia del resto de las unidades económicas (Obando, Rojas, & Zevallos, 2008). En las zonas rurales, por ejemplo, se pueden encontrar diversos tipos de microempresas las cuales contribuyen precisamente a generar ingresos para ese entorno local y por lo tanto, descentralizan el ingreso, sin embargo, comparado con las que se ubican en las zonas urbanas, en términos relativos son mucho menos.

La globalización ha generado nuevas condiciones de negocios impactando de manera sustancial las prácticas nacionales y regionales y esto se dio en muchos países; fenómeno que se dio con gran fuerza en el último cuarto del siglo pasado (Pomar, Rendón, & Hernández, 2010). Muchos países abrieron sus fronteras, disminuyó la participación del Estado o eliminaron el control de precios lo que trajo como consecuencia el aumento de competencia en el entorno económico pero propició el cierre de empresas que no se encontraban preparadas para competir, aunque se pusieron en práctica cambios en el interior de la empresa para lograr la permanencia y todo esto contribuyó a la búsqueda de mayor eficiencia, disminución de costos y generación de nuevos mercados (Pomar, Rendón, & Hernández, 2010). Las empresas se obligaron a competir y para hacerlo tuvieron que adaptarse a los cambios, invertir en capacitación, innovar, ser más competitivas, pero también hubo quienes no pudieron lograrlo provocando con ello su cierre definitivo, en algunos casos teniendo que regresar a formar parte de la fuerza laboral, esto refiriéndose a

los dueños y en cuanto a los empleados, teniéndose que ir a otras empresas pero en ellos, creando una dinámica de aprendizaje y entrenamiento lo que les desarrollaba mayores habilidades y experiencia, abonando al capital humano del país.

“La globalización, la emergente economía del conocimiento, los procesos de integración económica, y los acuerdos de libre comercio han creado un contexto nuevo para todo tipo de empresas, incluyendo a las MyPEs” (Torres, 2006). El mismo Torres (2006) indica que los cambios en la forma en que la economía global opera, están propiciando afectaciones profundas en la perspectiva nacional pero particularmente en lo local que es donde las MyPE se desenvuelven. El Tratado de Libre Comercio (TLC) indica que la economía mundial está cambiando en dos aspectos: las ideas son el motor de la productividad y la moneda de éxito global, lo cual tiene que ver con las innovaciones y lo que estas aportan a los países, entre más innovador sea un país, mayor competitividad manejará. El otro aspecto tiene que ver con los nuevos modelos de negocio que ya no se manejan desde la perspectiva de la geografía sino por las decisiones de inversión, tecnología y tecnología de la información. Este tipo de empresas no encuentran límites territoriales y tienen al internet como su aliado sin límites visibles establecidos (Torres, 2006). Lo anterior se resume en que, en un mundo globalizado, la innovación y las decisiones de inversión en tecnologías de información son el soporte adecuado para generar una mayor competitividad, lo cual puede afectar el entorno local, regional o de los países.

Como en la mayoría de los países, en Centroamérica y República Dominicana, las microempresas comprenden la mayoría de los establecimientos y aunque se señala que a nivel mundial, este tipo de establecimientos representan el 90% de los establecimientos, importante sería considerar también las unidades que se manejan de manera informal, lo cual posiblemente daría un mayor número de establecimientos y por ende, un mayor porcentaje (Obando, Rojas, & Zevallos, 2008). En México por ejemplo, el instituto de estadística oficial es el Instituto Nacional Estadística, Geografía e Informática (INEGI), el cual se considera que los datos que publica o que se pueden obtener de él, son datos relevantes, sin embargo, además de contar con una importante probabilidad de no contar con datos de establecimientos que trabajan de manera informal, la información que publican muchas veces no es oportuna debido a las limitaciones que atraviesa, como

pueden ser presupuestos, programas de trabajo para realizar los censos económicos o para publicar la información.

A decir de Torres (2006), el cambio del modelo macroeconómico que se daba en los años 90 hacia un modelo de apertura de mercados y la poca intervención del Estado en el sistema productivo ha propiciado un nuevo escenario para la interacción que tengan las PyMEs; este autor indica que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) señala que las nuevas características de este escenario son las siguientes:

A decir de Torres (2006), el cambio de modelo macroeconómico en los años 90 hacia un modelo basado en la apertura de los mercados y un limitado grado de intervención del Estado en el sistema productivo, ha creado un nuevo escenario para la actuación de las MYPEs. Torres (2006) afirma:

“De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) las nuevas características de este escenario son:

- Prácticas de comercio abiertas a fin de promover los vínculos entre países y la competencia.
- Desregulación y apertura financiera a fin promover la integración.
- Apertura a la inversión extranjera para los sectores de producción, comercio, y servicios.
- Menor involucramiento del gobierno en la economía como resultado de las privatizaciones, la desregulación, y el desmantelamiento de los monopolios públicos.
- Creación de mayores oportunidades para la entrega de servicios para la producción por parte del sector privado.
- Desarrollo de las tecnologías de información y comunicación impulsadas por la expansión de la Internet.
- Tendencia hacia la especialización competitiva, forzando a las compañías grandes a enfocarse en núcleos de producción y ‘externalizando’ hacia otras empresas líneas de producción y servicios, animando así conglomerados.
- Cambios en hábitos de consumo y estilos de vida que llevan a nuevas modalidades para hacer negocios y dar servicios.

- Cambios en la dinámica del mercado de trabajo hacia una mayor movilidad y menores costos de oportunidad.”

Todas las características señaladas anteriormente hacen referencia a prácticas en los negocios que propician la competitividad porque impulsan el desarrollo de las mismas, pero, aunque disminuye significativamente la participación del Estado no dejan de lado la interacción de todos los actores que en el sistema colaboran con el desarrollo de la empresa, y en mayor medida lo hacen considerando la posibilidad de que las empresas sean globalizadas.

2.2.3 Nacional

En México, las microempresas también la mayor parte de los establecimientos en la economía. Pomar, *et al*, (2010) afirman que:

“Según los censos económicos, constituían cerca del 95% en 1988 y 96% en 1998. Su crecimiento entre 1988 y 1993 fue del 69% y del 25% entre 1993 y 1998. Para 2003 el número de establecimientos pasó de 2´736,366 en 1998 a 3´005,157”.

De acuerdo con datos del último Censo Económico (2009), de la proporción de MyPEs, la microempresa absorbe 95%, de las cuales las que cuentan con cero, uno o dos empleados concentran 65% (Taxis M. , Mungaray, Ramírez, & Ramírez, 2011). A pesar de que, de acuerdo a datos de INEGI, las microempresas reflejan la mayor cantidad de establecimientos en México y en generan tres cuartas partes del empleo, en producción generan solo el 35% de manera conjunta (Góngora, 2013). El mismo Góngora (2013) opina que, si se es más específico considerando solo a las microempresas, estas en su conjunto solo generan el 8% del total de producción bruta nacional. Es verdad que, en términos relativos, considerando el número de establecimientos existente y el número de empleos que genera, se vuelven importantes porque reflejan un alto porcentaje, sin embargo, desde el punto de vista de la producción y también en términos relativos, ya no son tan importantes porque el número que se obtiene es bajo. Esto implicaría que su importancia deriva en la perspectiva con la que se le estudie porque a final de cuentas todo conlleva una aportación a la competitividad de cada país. Como señala Fuentes (2017), “aún con la

distribución y estructura señalada, las grandes empresas siguen siendo las generadoras de la mayor proporción de la riqueza que produce el sector empresarial”. Confirmando lo anterior, los datos de INEGI muestran que aunque conforman una importante mayoría del total de establecimientos en México (97.6%), estas apenas alcanzan un 11.4% de recursos totales generados en el territorio nacional del total de ventas de sus principales productos (Fuentes, 2017).

2.2.4 Baja California

“El estado de Baja California se caracteriza por una actividad económica pujante, que en parte se asocia a su cercanía con California, una de las economías más dinámicas de Estados Unidos y del mundo” (Mungaray, Ramírez, & Beltrán, 2007). Debido a esto, Baja California cuenta con una ventaja competitiva, por un lado, por la frontera con Estados Unidos y sumado a eso, por el vínculo que existe con el Estado de California, uno de los más importantes en ese país. Lo anterior le ha permitido un crecimiento considerable, especialmente en la industria maquiladora ya que muchas empresas se han establecido en el Estado de manera estratégica, por los bajos costos en la mano de obra y por encontrar mejor mano de obra calificada. A pesar de considerar importante a la industria maquiladora, estas no son las que mayor número de unidades económicas se han establecido en el Estado puesto que, a pesar de que en su mayoría son grandes empresas y cuentan con mayor número de empleados, siguen siendo las MiPyMEs las que mayor número de establecimientos ostenta, con diversos giros del sector comercio y con menor número de empleados Mungaray, *et al* (2007).

La mayoría de las empresas maquiladoras que se han establecido en Baja California, lo hacen en conglomerados llamados centros industriales y lo hacen cerca de la frontera con el fin de abaratar costos, generando infraestructura y empleo para la población, impulsado y apoyadas en gran parte por los gobiernos, tanto municipales como estatales. Contrario a las maquiladoras, las microempresas, aunque intentan actuar en la zona urbana, muchas se dispersan, de alguna forma en un intento por cubrir las necesidades de esos entornos locales, ya sea en las zonas rurales o en zonas urbanas en las que aún no se concentra un importante número de industrias pero que sí se compite con las grandes empresas como los supermercados o las tiendas de conveniencia. Taxis, *et al* (2011) señalan que las

microempresas participan en el estado y en los municipios en un 90% de la estructura empresarial y una parte importante de estas son empresas familiares, siendo muchas de ellas, solo de subsistencia, sin considerar las que operan en la economía informal. En términos relativos, la conformación de la estructura empresarial, tanto en el ámbito nacional como internacional, sigue dando evidencia de que el mayor número de establecimientos son del sector de las MiPyMEs, siendo las menos, las grandes empresas.

A pesar de que Baja California cuenta con una fuerte presencia de inversión extranjera y se han establecido grandes empresas transnacionales aprovechando la geografía de la entidad y de la calidad del capital humano disponible, la estructura empresarial sigue el mismo comportamiento conformada en su mayoría por MiPyMEs las cuales aportan el 65% del empleo, esto basado en datos de INEGI (2009) (Ramírez, Ramírez, & Aguilar, 2011). Estos autores confirman lo que antes se indicó con respecto a que la estructura empresarial de la entidad sigue lo que se da en el ámbito internacional y nacional. Los mismos Ramírez, *et al* (2011) afirman que, a pesar del auge en la economía, ésta ha sido impactada desde el 2008 debido a la crisis financiera internacional y es que, como se ha dicho antes, la relación que por la ventaja competitiva que se tiene por la frontera con Estados Unidos, puede ser benéfico, sin embargo, en épocas de crisis o recesión, puede también ser perjudicial. Aunque Estados Unidos es un país de primer mundo no es ajeno a sufrir crisis económicas o fenómenos económicos globales que le pueden afectar lo cual, invariablemente puede impactar a la entidad, sin lugar a dudas por la cercanía y las relaciones comerciales que se tienen con dicho país.

2.2.5 Tecate, B. C.

En estudio sobre turismo rural, De Luna (2012) afirma:

“Como indica De Luna, A. (2012), según INEGI (2009), el municipio de Tecate está localizado al norte del estado de Baja California; cuenta con una población de 101,079 habitantes que representan sólo el 3.20 por ciento de la población total del estado; el 64 por ciento de esta población se concentra en la cabecera municipal, la ciudad de Tecate, y el porcentaje restante vive en la zona rural. Sin embargo,

COPLADE (2014), indica que, de acuerdo a CONAPO, Tecate cuenta con 109,575 habitantes en 2014”.

La Población Económica Activa (PEA), de la zona urbana comparada con la zona rural, muestra que la mayor actividad económica se da en los espacios de la zona urbana en la industria y la manufactura lo que propicia que la población habite estas zonas provocando su desplazamiento de las zonas rurales a las zonas urbanas, dejando estas en un segundo plano (De Luna, 2012). Es por ello que las microempresas concentran el mayor número en las zonas urbanas, pero se dispersan en las zonas rurales en un intento por cubrir las necesidades de esa población, aprovechando ese nicho de mercado.

2.2.6 Microempresa

Tal como lo indican Mungaray, *et al* (2007) y de acuerdo a como el INEGI clasifica las empresas en México, éstas se dividen en cuatro grandes grupos con base en el número de empleados. Los tipos de empresas conforme a INEGI, son micro, pequeñas, medianas y grandes empresas (Mungaray & Ramírez, 2007). El Banco Interamericano de Desarrollo considera a la microempresa como un medio de subsistencia, la cual en muchos ocasiones actúa en la informalidad, fuera del marco regulatorio y administrada por la familia (Mungaray & Ramírez, 2007) lo cual en ocasiones propicia mezclar la gestión del negocio con las necesidades del hogar, mermando así la generación de utilidades y poniendo en riesgo, tanto su crecimiento como su permanencia.

Por lo regular, las microempresas se clasifican en términos cuantitativos, ya sea por el número de empleados o por el monto de ventas o compras, pero también, como el caso de México, se le clasifican por la actividad económica que llevan a cabo (González-Alvarado, 2005). Existen otras clasificaciones que se hacen de las empresas que son desde la perspectiva fiscal, como el caso de las empresas que pertenecen al Régimen de Incorporación Fiscal (RIF) o del Régimen General (RG), persona física o moral, honorarios o actividad empresarial. Melgarejo, *et al* (2013) citando a (BID, 2005; Malhotra y Col, 2007; Zeballos, 2007; Galindo, 2005, señala que es evidente la importancia de las MiPyMEs en la mayoría de los países ya que éstas inciden en diversos indicadores y es por ello que cada vez más crece el interés por estudiar este tipo de negocios, ya sea para

apoyarlos o generar estrategias para mejorar su competitividad, impulsar su crecimiento o alargar su permanencia, sobre todo con las nuevas amenazas que implica la globalización (Melgarejo, Vera-Colina, & Mora-Riapira, 2013). Es común encontrar entre los estudios socioeconómicos, oficiales, de instituciones o de particulares, con estudios de distintos indicadores y desde diferentes áreas del conocimiento; en muchos de los casos, para diseñar programas o estrategias para impulsar su crecimiento, entre otras cosas, o para dejar evidencia del estatus que guardan a cierto tiempo, con el fin de mostrar lo que en ese momento se presenta, según el entorno en el que se estudia.

En Costa Rica por ejemplo, las empresas también se clasifican como micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esto conforme al Decreto del Presidente de la República de Costa Rica y que se relaciona con el Ministerio de Economía, Industria y Comercio; así pues se tiene que las microempresas serán aquellas que tengan entre uno y cinco empleados, la pequeña será aquella que tenga entre seis y 30 empleados, una mediana empresa será la que tenga entre 31 y 100 empleados, siendo las grandes empresas las que tengan más de 100 (Chaves, Valenciano, Vega, & Ortiz, 2013). En cuanto a Ecuador, se ha considerado la clasificación publicada en el Plan de Nacional de Desarrollo la cual indica que esta se debe hacer en función al número de empleados efectivos, al valor bruto de las ventas anuales y al valor de los activos (Tobar, 2015). Con respecto a el Salvador, la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) y el Banco Multisectorial de Intervenciones (BMI) hacen una mezcla entre el número de empleados y el valor de los activos (Saavedra & Hernández, 2008), sin embargo, Guatemala clasifica las empresas solo conforme al número de empleados, incluyendo el propietario. Se puede notar que en la mayoría de los casos, se considera el indicador del número de empleados, pero en no siempre coincide el criterio pues para algunos las microempresas se conforman de uno a diez empleados y para otros será de uno a cinco.

Existen otros casos como la Unión Europea en la que, la clasificación de las microempresas es para aquellas que tienen menos de diez trabajadores, pero también se clasifican así aquellas que tienen un nivel de ventas menor a dos millones de euros. En el caso de Estados Unidos, las microempresas serán aquellas que cuenten con menos de cinco empleados, igual que Costa Rica y en Centroamérica se ha definido que las microempresas serán todas

aquellas que tengan menos de diez empleados (Tobar, 2015). A nivel mundial se podría identificar que existen clasificaciones comunes, sin embargo, es importante reconocer que habrá algunos casos en los que estas clasificaciones tendrán ciertas diferencias acorde a los contextos, regiones o entornos en los que las empresas se desempeñan Tobar (2015) citando a Gutiérrez (2009).

Las microempresas, como ya se ha dicho antes, forman parte importante de la estructura económica y lo hacen en diferentes actividades Pomar, *et al* (2010). En términos generales, hablar de microempresas es referirse a empresas con poco capital que surgen por la necesidad de los propietarios de sobrevivir, Pomar, *et al* (2010) citando a Arroyo (2001), sobre todo cuando existe un entorno económico inestable que propicia la pérdida de empleos lo que empuja a estos a emprender, aunque no siempre sea el caso. Anteriormente se mencionó el hecho de que cuando la situación económica del país se recupera, algunos negocios de este tipo cierran para volver a laborar, pero sí es importante reconocer que no todos los casos son así, es decir, existen casos de éxito que más que sobrevivir, progresan. Pomar, *et al* (2010) definen la microempresa como:

“una unidad económica de producción a escala pequeña con un capital social mínimo, con baja inversión, pocas ventas y un número de empleados no mayor a quince en la que el dueño se involucra en todos los procesos de la empresa”.

A decir de INEGI (2011), pesar de la heterogeneidad mundial para definir las empresas PYMES, existen criterios que permiten identificarlas; dichos criterios tienen que ver con el propósito para distinguir este tipo de unidades económicas; de ahí que Organismos como la Unión Europea y la Organización para la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) concuerdan en aplicar los criterios en función de ciertas ideas (INEGI, 2011) como son:

- **“Para fines legales y administrativos.** Los criterios a utilizar para identificar a las PYMES con este fin son las variables de personal ocupado, ventas anuales y los resultados de la hoja de balance anual.

- **Para fines estadísticos.** El criterio general para clasificar a las PYMES para estos propósitos contempla exclusivamente el personal ocupado total que labora en dichos establecimientos”.

Los estudios sobre la microempresa son realmente escasos, con mayor razón si se compara con los que se pueden encontrar sobre grandes empresas y a pesar de los criterios para clasificar a las microempresas los cuales en su mayoría concuerdan en que sean aquellas de menos de diez trabajadores, gran parte de los estudios que se han realizado sobre la microempresa, aunque sean los menos, son evidencia de que las microempresas en realidad tienen menos de dos empleados (Obando, Rojas, & Zevallos, 2008).

Como se ha señalado antes, a pesar de que los criterios aplicados para la clasificación de las empresas intentan coincidir en cuanto al relacionado con la microempresa, la realidad es que existen diferencias y eso podría afectar los análisis que se hagan al respecto de este tipo de negocio (Torres, 2006), ya sea por el número de empleados o la definición que incluye otros indicadores. Se reitera el que se debe reconocer el contexto para comprender las condiciones que propiciaron los criterios para definir la clasificación, según el caso, inclusive se puede dar el caso de encontrar más de una definición en ciertos países, lo cual dependerá de la perspectiva o de su aplicación. “Para México, de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial para América del Norte, México 2007 (SCIAN) las actividades Comerciales están contempladas en dos sectores: Comercio al por mayor (sector 43) y Comercio al por menor (sector 46)” (INEGI, 2011).

Reiteradamente se ha hecho mención de que la mayoría de las microempresas sobreviven pues, de alguna forma sustituyen el ingreso del dueño cuando era empleado y a veces de manera temporal, sin embargo existen algunas limitantes que se les atribuyen como la falta de financiamiento, limitada capacidad gerencial, carencia de una visión de largo plazo, carencia de estructuración de costos, escasez de procesos de innovación, entre otros (Chaves, Valenciano, Vega, & Ortiz, 2013). En opinión de Chaves, *et al* (2013), estos factores se relacionan con el bajo nivel académico, la baja formación técnica y empresarial, no obstante, se han encontrado estudios en el que el nivel académico del dueño es alto, sin embargo, en ocasiones no es beneficiado con algún crédito debido a la baja solvencia con la

que cuenta, especialmente por los activos que en su conjunto no equivalen al nivel requerido para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. A pesar de lo anterior, es digno destacar que las micro y pequeñas empresas, de alguna forma cumplen con la función de apoyar en la generación de ingresos para una familia (Pomar, *et al* (2010), lo que permite de alguna forma que la economía siga su curso pues, por un lado, este tipo de empresas dan a ganar a sus proveedores pero también con su ingreso, consumen productos lo que permite que otro tipo de negocios se beneficie.

Las microempresas así como las pequeñas, siguen siendo empresas (González-Alvarado, 2005) las cuales enfrentan diversos problemas y no necesariamente están relacionadas con su tamaño sino que pueden deberse a distintos elementos que le afectan, bien pueden ser por el tamaño, por el número de empleados, por reformas fiscales que les afectan, por aspectos culturales que promueven la informalidad como parte de la corrupción. Las microempresas enfrentan problemas tal y como lo hacen las grandes empresas (González-Alvarado, 2005), sin embargo, es probable que sea por factores que le son inherentes, lo cual puede ser en proporción a su tamaño, a la capacidad económica, al nivel de operaciones que maneja, etc.

2.2.7 Tienda de abarrotes

Las tiendas de abarrotes, son conocidas en Colombia como las tiendas de barrio y, al igual que México, son el clásico comercio tradicional en el que, como lo señala De Juan (2005) ““el cliente o comprador es atendido por un dependiente o vendedor, habitualmente situado detrás del mostrador, que selecciona, sirve y prepara los productos que vende al cliente y, además, lo orienta en la compra”” (Ardila, 2016). Como se ha comentado antes y a decir de Ardila (2016), las tiendas de barrio en Colombia se dan con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de gran número de familias; la situación económica del país, el bajo nivel de ingresos, el desempleo, entre otros, son algunos factores que empujan a muchos a emprender en este tipo de negocios. De alguna forma son los factores que se han identificado y que podrían ser la causa de la existencia de las microempresas, aunque en este caso ya se refiere específicamente a las tiendas de abarrotes o tiendas de barrio. Las tiendas de abarrotes, hasta cierto punto cumplen una función y es la de, aunque sea en

forma temporal, proveer de ingresos a los dueños pero también, debido a la ubicación tan dispersa de éstas, a proveer de productos a algunas familias que se ven imposibilitados para acudir a las grandes empresas (Tapias-Cote, 2005) o que, por cuestiones económicas no pueden comprar en grandes volúmenes lo que representaría hacerlo con menor periodicidad, lo cual es una ventaja en la tienda de barrio en donde pueden acudir diariamente y hasta conseguir crédito.

En México, las tiendas de abarrotes son conocidas como las “Tienditas de la esquina” (Campos, 2014) y al igual que en Colombia, son la forma tradicional de este tipo de negocios, incluso, también se establecen en forma dispersa como lo señala Tapia-Cote (2005) del caso de Colombia. En general, en este tipo de negocios se pueden encontrar artículos diversos, que van desde los que son para higiene personal, abarrotes, botanas, etc., siendo todo esto al menudeo. Por lo regular son empresas de menos de diez trabajadores y confirmando lo antes expuesto en relación a las microempresas, este tipo de negocios han desempeñado un papel importante en el desarrollo económico de México (Campos, 2014). El caso de las tiendas de abarrotes, no solo es importante debido al ingreso que le generan al dueño sino que, este mismo puede ser consumidor de los productos que vende, sustituyendo hasta cierto punto el ingreso que percibe, siendo a veces una desventaja puesto que esto merma sus utilidades, pero a pesar de esto, existe otro factor importante que tiene que ver con la estrategia de muchas grandes empresas para vender sus productos lo cual en ocasiones son altos porcentajes de sus ventas /entre 48% y 70% (Campos, 2014).

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 Competitividad

Saavedra, Milla y Tapia (2013) comentan que, Porter (1990) y Kraugman (1994) han señalado que “las que compiten son las empresas no las naciones, a un país lo hace competitivo las empresas competitivas que hay en éste” lo que lleva a concluir que las empresas son las base de la competitividad por lo que, el concepto de competitividad es clave del desarrollo y además se trata de un concepto multidimensional lo que propicia que existan diversas formas de definirla y de medirla (Saavedra, Milla, & Tapia, 2013). También la economía puede ser estudiada desde diferentes niveles y al referirse a la

competitividad de los países se habla sobre el nivel macroeconómico, sin embargo, no debe perderse de vista el nivel microeconómico, el cual está formado por las empresas por lo que se debe poner especial atención al estudio de su desempeño y desarrollo, tanto en lo individual como en su conjunto, identificando los factores que inciden y conforme a los contextos en los que se desenvuelve.

Con el tiempo, la competitividad es un concepto que ha tomado mayor relevancia, enfatizándose de manera especial por el fenómeno de la globalización (Saavedra M. , 2012), el cual ha hecho converger diversos factores que le inciden, tales como el entorno, ya sea económico, fiscal, político, etc., o la innovación, las necesidades cambiantes del consumidor, etc. La competitividad ya no es un sinónimo de productividad sino que es un concepto más amplio el cual (Quero, 2008) citando a Villarreal define la competitividad como:

“un proceso centrado en: generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales para enfrentar de manera exitosa los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas, dándole sustentabilidad a través del tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados”.

Derivado de la globalización, los retos y problemáticas que le son inherentes los cuales involucran a las empresas, por sí mismas o por su interacción debido a la creciente apertura de los mercados nacionales o el aumento del comercio internacional (Pat, *et al*, 2009), el tema de la competitividad es un tema por demás importante y por lo tanto su estudio. Las empresas se exigen cada vez más y esto está ligado al hecho de que el entorno presenta mayores requerimientos (Esser, *et al*, 1996), retos que la empresa debe afrontar si quiere ser competitiva.

Según Porter (1990), se entienden mejor las políticas gubernamentales y los hechos fortuitos si se consideran su impacto sobre los factores locales; el tamaño, el grado de refinamiento y la segmentación de la demanda local, el desarrollo de industrias relacionadas y de apoyo, las estrategias y estructuras de las empresas locales, así como el nivel de rivalidad entre ellas. El gobierno ejerce influencia sobre los determinantes a través

de su impacto sobre los costos y la disponibilidad de los factores, su papel como comprador, su impacto sobre los objetivos de las empresas e individuos y su impacto sobre la naturaleza de la competencia dentro de las industrias (Labarca, 2007). Krugman (1994) advierte que es preciso considerar diversos determinantes del nivel de vida de la población como el crecimiento, el empleo y la distribución de ingresos, pues las naciones no compiten en igualdad de condiciones; es más un asunto interno de la nación que un aspecto externo (Castellanos, Ramírez, Fúquene, Quintero, & Fonseca, 2013).

En la literatura existen distintos niveles de definición de competitividad de acuerdo a la unidad de análisis, ya sea a nivel de un país, de un sector económico, de una rama de la industria, de una línea de la industria y de una empresa (Pat, *et al*, 2009).

Según lo indica la OCDE (1996), en el nivel macroeconómico, la competitividad nacional es entendida como:

“el grado en el cual un país puede, bajo condiciones de mercado libre y justo, producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados internacionales y, al mismo tiempo, mantener y expandir los ingresos reales de su población en el largo plazo”.

De acuerdo a la Comisión Europea (2003), la competitividad reside en su capacidad de producir, de manera consistente y rentable, bienes y servicios que cumplan con los requerimientos de los mercados en términos de calidad y precio (Garduño, Ibarra, & Dávila, 2013).

Además de las definiciones anteriores, en la tabla 2, se podrán visualizar las distintas aportaciones que se han hecho en relación al concepto de competitividad.

Tabla 2

Definiciones del concepto de Competitividad. Aportación de diversos autores.

Autor	Definición
Porter (1990)	La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad. (Suñol, S. 2006).
CEPAL (1990)	Competitividad auténtica de una economía, entendida como la capacidad de incrementar, o al menos de sostener, la participación en los mercados internacionales con un alza simultánea del nivel de vida de la población (Suñol, S., 2006).
Porter (1990)	La competitividad se define por la productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales. Señala que para comprender la competitividad, el punto de partida son las fuentes subyacentes de prosperidad que posee un país. El nivel de vida de un país se determina por la productividad de su economía, que se mide por el valor de los bienes y servicios producidos por unidad de sus recursos humanos, económicos y naturales (Pat, V.; Caaml, I.; Ávila, J., 2009).
OCDE (1996), FEM (2001) y BID (2002)	Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el Foro económico Mundial (FEM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), quienes afirman que el concepto de competitividad refleja la medida en que una nación, en un sistema de libre comercio y condiciones equitativas de mercado, puede producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados internacionales, al tiempo que mantiene e incrementa el ingreso real de su pueblo a largo plazo (OCDE 1996) y cuanta con la capacidad de alcanzar en forma sostenida altos índices de crecimiento de su PIB per cápita (FEM 2001) y calidad del ambiente económico e institucional para el desarrollo sustentable de las actividades productivas (BID, 2002) (Castellanos, O., Ramírez, D., Fúquene, M., Quintero, R., & Fonseca, S., 2013).
OCDE (1996)	En el nivel macroeconómico, la competitividad nacional es entendida como el grado en el cual un país puede, bajo condiciones de mercado libre y justo, producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados internacionales y, al mismo tiempo, mantener y expandir los ingresos reales de su población en el largo plazo (Garduño, R., Ibarra, E., & Dávila, R., 2013).
Ivancevich y Lorenzi (1997)	La competitividad es la medida en que una nación, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aun aumentando al mismo tiempo, la renta real de sus ciudadanos (Labarca, N., 2007).

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

2.3.2 Competitividad en la empresa

Hernández, Mendoza, & Tabenero (2009) sugieren que la competitividad no surge espontáneamente si se modifica el contexto macro o si simplemente se recurre al espíritu de la empresa a nivel micro (Esser *et al*, 1996), sin embargo, reconocen la importancia que tiene la empresa en el desarrollo de estrategias y creación de competencias nucleares que la hacen ser más competitiva, permitiéndole el acceso a una variedad amplia de mercados, un

aumento significativo del valor del producto para el usuario final y la armonización única de tecnologías y habilidades de producción (Prahalad y Hamel, 1990), además de desplegar una importante acumulación de conocimientos (Know How), rutinas y procedimientos operativos, los cuales constituyen las habilidades que hacen distintas a las empresas y que son difíciles de imitar por sus competidores, aunado del capital humano específico que desarrolla e implementa las diversas estrategias que la llevan a tener ventajas competitivas (Salas, 1993).

Tal como lo señala Saavedra, Milla y Tapia (2013), varios estudiosos del tema de la competitividad empresarial han intentado generar modelos o metodologías con el fin de determinar la competitividad en las empresas. La competitividad empresarial está asociada a lo que ocurre fuera de la organización (políticas gubernamentales, estructura económica del país, características del mercado, variables regionales), pero depende estrechamente del desempeño interno de la misma entidad. La estrategia empresarial es un factor fundamental para alcanzar una posición dominante y exitosa en los mercados objetivo, conformada tanto por la visión totalizante del negocio, como por la ejecución de acciones funcionales que integren cada una de sus áreas al logro del propósito de la organización (Vera-Colina, Melgarejo-Molina, & Mora-Riapira, 2013). Para Bejarano (1998) son las empresas las que compiten y no los países y la competitividad no es un objetivo de política de corto o mediano plazo, sino la búsqueda de una condición sostenible caracterizada por su permanencia y dirigida hacia los mercados (Castellanos, *et al*, 2013).

Porter presenta el concepto de cadena de valor (figura 8) que es básicamente la desagregación en grandes bloques de actividades de la actividad empresarial para tratar de identificar en cuáles actividades se genera el valor que la empresa desea que sea percibido por el cliente y que lo haga pagar más que el costo del mismo. En este caso, Porter plantea el análisis al interior de la empresa enfocándose a detalle de la estrategia que le empresa aplica. En suma, por medio de la cadena de valor se trata de obtener una ventaja competitiva que se puede lograr desarrollando e integrando las actividades de su cadena de valor de forma racional en costo y diferenciada de sus rivales. Se considera que el concepto de cadena de valor del citado autor tal vez sea la mayor contribución como metodología de análisis de ambiente interno de las empresas (Benítez, 2012). Mayo (2005), expresa que el análisis de la cadena de valor, es una técnica original de Michel Porter con el fin de obtener ventaja competitiva (Quintero & Sánchez, 2006).

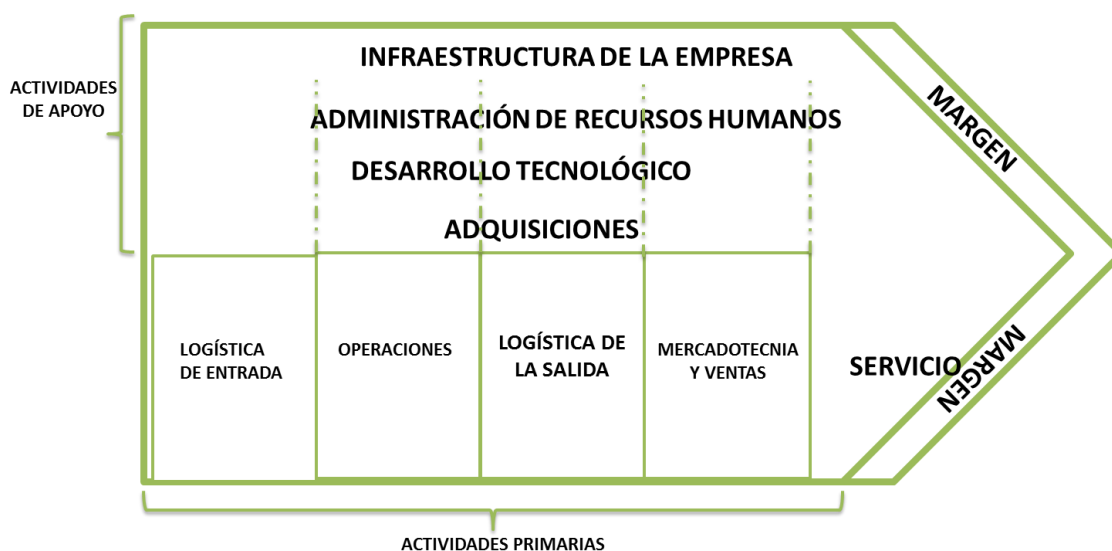


Figura 8 Modelo de la cadena de valor.

Fuente: Porter (2009). Ventaja competitiva. Creación de un desempeño superior. México, D. F. Grupo Editorial Patria, S. A. de C. V. México.

Garduño, *et al* (2013) comentan que Müller (1992) señala que las empresas que no sean competitivas que les permita obtener la cuota del mercado, terminarán cerrando debido a que no cumplen con las características requeridas para ello. La competitividad está relacionada con el aumento del nivel de vida de la población, con la inserción exitosa en los mercados internacionales, entre muchas cosas (Saavedra (2012) cita a Padilla (2006).

Soleiro y Castañón (2005), citados por Saavedra, Milla & Tapia (2013), indican que

“El desempeño competitivo de la empresa depende en primera instancia de su capacidad para administrar los elementos internos que se encuentran bajo control, complementario a esto señalan que la competitividad también depende de la calidad de las interacciones que la firma tiene establecidas con una serie de factores tanto internos como externos”.

Los dueños de las tiendas de abarrotes, manejan una dinámica competitiva que es propio de ese tipo de negocios ya que “si bien los tenderos carecen de la capacidad gerencial y de los recursos para impulsar el desarrollo de sus negocios, la evidencia demuestra un gran dinamismo en el uso de los pocos recursos que tienen a su disposición” (Guarín, 2009).

En la tabla 3, se muestran diversas definiciones de distintos autores en las cuales se puede visualizar los diferentes elementos que se consideran para cada caso.

Tabla 3

Definiciones del concepto de Competitividad empresarial. Aportación de diversos autores.

Autor	Definición
Porter (1985)	Capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales (Labarca, N., 2007).
Porter (1991)	Para la empresa, es la capacidad de desempeñarse con ventaja en los mercados mundiales, con una estrategia mundial (Morales, M. y Pech, J., 2000).
OCDE (1992)	Competitividad estructural se entiende como el resultado de la gestión exitosa de las empresas, también toma en cuenta la fortaleza y eficiencia de la estructura productiva nacional, las tendencias a largo plazo en la tasa y estructura de la inversión, la infraestructura técnica y otros factores determinantes de las externalidades sobre las que las empresas se apoyan (Suñol, S., 2006).
Enright et al. (1994).	La competitividad de una empresa es su capacidad para suministrar bienes y servicios igual o más eficaz y eficiente que sus competidores (Labarca, N., 2007).
Sallenave, J. (1995).	Es lo que hace que el consumidor prefiera los productos de una empresa y los compre y también indica que es la capacidad de desempeñarse con ventaja en los mercados mundiales, con una estrategia mundial (Morales, M. y Pech, J., 2000).
Pérez (1996)	Es la capacidad para ingresar con éxito al mercado, para obtener una participación y sostenerla o incrementarla con el tiempo (Morales, M. y Pech, J., 2000).
Hernández (2000)	El estadio compartido con las mejoras continuas, por el cual deben transitar las empresas en su camino hacia el éxito, en leal y solidaria competencia con otras de su tipo, sobre la base de ofertar productos u/o servicios de elevada calidad, con precios atractivos y plazos de entrega oportunos y confiables, que le permitan de manera creciente ganar la confianza de sus clientes, tanto nacionales como extranjeros, garantía para lograr ventajas competitivas de sus productos u/o servicios en otros mercados (Quero, L., 2008).
Morales, M. y Pech, J. (2000).	Cuando se trata de una empresa, se define como la capacidad para disponer de algún (os) atributo (o) que le permiten un desempeño empresarial superior y le otorga (n) cierto tipo de ventaja sobre sus competidores, gracias a la creación de productos de valor (Morales, M. y Pech, J., 2000).
CEPAL, (2001)	La competitividad en el nivel micro está basada en la interacción. El aprendizaje de interacción (learningby-interacting) es clave en el proceso de innovación, especialmente cuando se constituyen ventajas competitivas dinámicas (Labarca, N., 2007).
(European Commission, 2003).	La competitividad reside en su capacidad de producir, de manera consistente y rentable, bienes y servicios que cumplan con los requerimientos de los mercados en términos de calidad y precio (Garduño, R., Ibarra, E., & Dávila, R., 2013).
Abdel y Romo (2004)	La competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización (reflejados en precio y en calidad del producto final) con relación a los de sus rivales en un mercado específico (Saavedra, M., 2012).
Rubio y Baz (2005)	La competitividad es la capacidad de una empresa para enfrentar exitosamente a sus contrapartes por medio de sus productos o servicios, acceder al mercado, sostenerla e incrementarla (Pat, V.; Caaml, I.; Ávila, J., 2009).

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

Aragón, A. y Rubio, A. (2005)	Competitividad empresarial o éxito competitivo de una empresa la capacidad para, rivalizando con otras empresas, conseguir alcanzar una posición competitiva favorable, que permita obtener un desempeño superior al de los competidores (Aragón, A. y Rubio, A., 2005).
Sollerio y Castañón (2005)	Competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad interempresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en 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 (Saavedra, M. 2012).
(Romo & Musik, 2005).	El significado de la competitividad de una empresa se deriva de su ventaja competitiva en los métodos de producción y organización (precio y calidad del producto final) frente a sus competidores específicos. Así, la pérdida de competitividad se traduciría en una baja en las ventas, menor participación de mercado y, finalmente, el cierre de la planta (Romo, D. & Musik, G., 2005).
Villareal (2006)	La competitividad va más allá de la productividad, representa un proceso centrado en: generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales para enfrentar de manera exitosa los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas, dándole sustentabilidad a través del tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados (Quero, L., 2008).
Padilla, (2006)	La competitividad empresarial se establece a partir de factores relacionados con los campos de acción de las organizaciones, la toma de decisiones y ejecución de éstas, como la gestión, la innovación, la producción y el recurso humano (Castellanos, O.; Fúrquense, M., Quintero, R. & Fonseca, S., 2013).
Vargas, B., & Del Castillo, C. (2008)	Competitividad externa de la pequeña empresa como la capacidad creciente de aprovechar, dadas ciertas condiciones de competitividad sistémica en el entorno, las oportunidades de mercado y obtener un buen desempeño empresarial, en términos de ganar aceptación y participación de mercado sobre la base de buena información, procesos, productos, precios, servicios, estrategias de mercadeo y servicios posventa (Vargas, B., & Del Castillo, C., 2008).
Saavedra, M. (2012)	Competitividad de una empresa depende de la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones interempresariales, el sector y la infraestructura regional (Saavedra, M., 2012).

Tabla 3. Continuación

La competitividad de una empresa se compone de diversos indicadores como pueden ser la rentabilidad, la productividad, la innovación tecnológica, etc. (Castellanos, *et al*, 2013). En resumen, del tema de competitividad empresarial, considerando las aportaciones que hicieron los diversos autores al respecto de su definición, se distinguen diversos indicadores que la componen, identificando la frecuencia con la que fueron señalados cada uno. Esto se puede visualizar en la tabla 4 en donde se identifican factores como precio, calidad, productos, productividad, capacidad inter empresaria, entre otros.

Tabla 4
Indicadores de competitividad empresarial

Indicador/Autor/ No. de menciones	Porter (1985)	OCDE (1992)	Enright, et al (1994)	Sallenave (1999%)	Pérez (1996)	Morales y Pech (2000)	Labarca (2007)	Hernández (2000)	Comisión Europea (2003)	Abdel y Romo (2004)	Solleiro y Castañón (2005)	Rubio y Baz (2005)	Musik (2005)	Padilla (2006)	Castellanos (2013)	Vargas y Del Castillo (2008)	Saavedra (2012)
Producción (3)	X									X				X			
Ventas(1)	X																
Precio (6)	X							X	X	X			X				X
Calidad (6)	X							X	X	X			X		X		
Oportunidad (2)	X							X									
Gestión (2)		X												X			
Tendencias a LP en la tasa de inversión (1)		X															
Infraestructura técnica (1)		X															
Eficiencia (1)			X														
Preferencia del consumidor (1)				X													
Mercado (4)					X							X			X		X
Estrategias (2)											X					X	
Productividad (3)											X				X		X
Capacidad interempresarial (3)							X				X						X
Productos (4)						X		X				X				X	
Innovación (2)														X	X		
Recurso Humano (1)														X			
Rentabilidad (2)															X		X
Costos (1)															X		
Valor agregado (1)															X		
Exportaciones (1)															X		
Posición competitiva (1)																	X
Información (1)																X	
Servicios (1)																X	

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

2.3.3 Antecedentes de investigación.

En 2001, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) realizó una investigación la cual se concentró en el análisis mesoeconómico y en el marco legal e institucional y su relación con las políticas económicas gubernamentales específicas para las PYME. La metodología de la investigación se fundamentó en el análisis de la literatura más importante sobre la competitividad de las PYME y en entrevistas dirigidas tanto a empresarios como a organizaciones gremiales y asociaciones de apoyo y fomento a las PYME en la región. La hipótesis principal desarrollada en el trabajo sugiere que uno de los mayores obstáculos que impide el desarrollo de las PYME no es su tamaño, ni los canales de abastecimientos o de comercialización, sino el hecho de actuar aisladas en el proceso productivo (CEPAL, 2001). Se finaliza señalando que los hallazgos del trabajo de investigación se presentan en un contexto de información heterogénea sobre la dinámica y estructura de las PYME de los países estudiados. Las conclusiones no son producto de encuestas o trabajos más empíricos y se sustentan en trabajos anteriores elaborados por la misma CEPAL, proyectos en ejecución para el diseño de políticas PYME y un trabajo de base que incluyó entrevistas y reuniones de trabajo con especialistas en la temática.

En 2002, Aragón, A. & Rubio, A. cuyo objetivo primordial era dar respuesta a dos preguntas que ellos consideraron importantes, que son: ¿Qué se entiende por competitividad? y ¿Qué factores internos propician la competitividad en las empresas de menor tamaño? Las respuestas permitirán avanzar en el ámbito de la dirección estratégica y en el conocimiento científico y práctico de las PyME. Las variables independientes son Capacidades financieras, posición tecnológica, innovación, capacidades de marketing, calidad del producto o servicio, dirección y gestión de los recursos humanos, formación del gerente e intensidad de las tecnologías de la información y comunicación en la empresa. Las variables dependientes que se medirán con un “índice global de éxito”. Con este trabajo se trata de conocer cuáles son los factores internos sobre los que las PyME articulan su ventaja competitiva, utilizando para ello una muestra de 1,425 pequeñas y medianas empresas del estado de Veracruz. Los resultados que se encontraron son consistentes con los recogidos en la bibliografía al destacar la importancia que para el éxito tienen las capacidades financieras, la posición tecnológica, la innovación, las capacidades de

marketing, la dirección y gestión de los recursos humanos, así como las tecnologías de la información y comunicación (Aragón & Rubio, 2002). A manera de resumen, en la tabla 5 se pueden observar los datos más importantes de dicha investigación.

Tabla 5

Resumen de la investigación “Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la PyME”.

Concepto	Detalle
Autor	Aragón, A.; Rubio, A. (2002)
Título	Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la PyME
Objetivo	Dar respuesta a dos preguntas que ellos consideraron importantes, que son: ¿Qué se entiende por competitividad? y ¿Qué factores internos propician la competitividad en las empresas de menor tamaño? Las respuestas permitirán avanzar en el ámbito de la dirección estratégica y en el conocimiento científico y práctico de las PyME.
Hipótesis	El éxito competitivo (competitividad empresarial) de las PyME se ve influido positivamente por: 1. Las capacidades financieras de la empresa. 2. La posición tecnológica de la empresa. 3. El desarrollo de innovaciones. 4. Las capacidades de marketing. 5. La calidad del producto o servicio. 6. La aplicación de la política de dirección de recursos humanos. 7. El nivel de formación del máximo responsable o gerente. 8. Las TIC de la empresa.
Teoría	Recursos y capacidades
Metodología	Encuesta aplicada a 1425 PyMEs. Cuestionario con variables cualitativas y cuantitativas , con dos o más respuestas. Nivel de confianza 95% Cronbach 0.844 Investigación cuantitativa por medio de entrevistas.
Métodos	Para confirmar la validez del concepto en su faceta discriminante, análisis factorial s/método de componentes principales con rotación ortogonal Varimax. Para el análisis descriptivo de las características: Tabla de contingencias aplicando la correlación de Pearson debido a que se estaban analizando la relación de porcentajes (variables numéricas) y análisis de varianza. Para contraste de hipótesis: análisis de regresión multivariante. Análisis de correlación para descartar multicolinealidad
Variables independientes	Capacidades financieras, posición tecnológica, Innovación, capacidades de marketing, calidad del producto o servicio, dirección y gestión de RH, formación del gerente, intensidad de las TIC en la empresa
Variables dependientes	Indicador global de éxito.

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de Aragón, A., & Rubio, A. (2002). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las PyMEs del estado de Veracruz. (U. d. Vasco, Ed.) Cuadernos de gestión, 2 ISSN 1131-6837(1), 49-64.

Variables de caracterización	Tamaño de la empresa, sector de actividad, antigüedad de la empresa, tipo de control y estrategia.
Resultados	Se confirman todas las hipótesis excepto la 5 y la 7. La calidad no explica el éxito competitivo ni el nivel de formación. La relación entre el éxito competitivo y el tamaño de la empresa es negativa. Empresas del sector industrial obtienen mejores resultados que las de servicio. Empresas con mayor antigüedad , alcanzan mayores niveles de éxito. Empresas con estrategias exploradoras alcanzan mayores niveles de éxito.
Conclusiones	Concretamente, el éxito competitivo de las empresas de menor tamaño se explica por la capacidad de marketing, por la calidad del producto o servicio, por la dirección de recursos humanos, por las capacidades directivas para gestionar la empresa y por la intensidad de las TIC.

Tabla 5. Continuación

Hernández, M., Mendoza, J., y Tabernero, C. (2009), como se muestra en la tabla 6, llevaron a cabo una investigación cuyo objetivo consistió en analizar las variables internas que originan la competitividad de las pequeñas y medianas empresas en el estado de Hidalgo, México, en función de la antigüedad de las empresas y variables que tienen que ver con la cultura de la organización como la identidad, la calidad, la comunicación, la contribución personal, los reconocimientos/incentivos y las capacidades directivas. Se aplicó el Instrumento de Cultura Organizacional y Competitividad (ICOC) en 19 empresas y fue respondido por 587 trabajadores, de los cuales 23 fueron eliminados por estar incompletos e incluso en un caso se observó que los cuestionarios de una empresa fueron contestados por una misma persona, por lo que la información aportada no era fidedigna, siendo rechazados todos los cuestionarios, de esta manera nuestra muestra estuvo constituida por 564 cuestionarios válidos. Esta investigación muestra evidencia empírica de la antigüedad de las empresas en las variables internas de las PYMES, que se convierten en recursos intangibles, que conforme a la Teoría de Recursos y Capacidades, contribuyen al éxito competitivo de la organización. Es fundamental analizar la competitividad desde el nivel micro, siendo las variables internas determinantes para generar ventajas competitivas (Hernández, Mendoza, & Tabernero, 2009).

Tabla 6

Resumen de investigación de “la antigüedad de las pequeñas y medianas empresas y su relación con la competitividad”.

Concepto	Detalle
Autor	Hernández, M.; Mendoza, J. & Tabanero, C. (2009)
Título	La antigüedad de las pequeñas y medianas empresas y su relación con la competitividad.
Hipótesis	
Objetivo	Analizar las variables internas que originan la competitividad de las pequeñas y medianas empresas en el estado de Hidalgo, México, en función de la antigüedad de las empresas y variables que tienen que ver con la cultura de la organización como la identidad, la calidad, la comunicación, la contribución personal, los reconocimientos/incentivos y las capacidades directivas.
Teoría	Competitividad sistémica (macro y micro).
Metodología	Empresas industriales de tamaño pequeño y mediano que se encuentran exportando o que se encuentran en proceso de internacionalización. Se aplicó el Instrumento de Cultura Organizacional y Competitividad (ICOC) en 19 empresas y fue respondido por 587 trabajadores, de los cuales 23 fueron eliminados por estar incompletos.
Métodos	Para el análisis de los resultados, se utilizó el programa estadístico SPSS versión 12.0, comparando las medias globales de las variables de cultura organizacional y competitividad, de acuerdo con la antigüedad de las empresas y el análisis de la varianza (ANOVA).
Variables independientes	Antigüedad
Variables dependientes	Cultura organizacional (Identidad, Calidad, Comunicación, Contribución Personal, Reconocimientos/Incentivos y Capacidades Directivas), y de la competitividad (Capacidad de Gestión, Recursos Humanos e Internacionalización).
Variables de caracterización	
Resultados	Los empleados de las empresas con una antigüedad mediana son quienes en menor medida valoran la calidad de sus empresas, Los empleados de las empresas de reciente creación son quienes valoran mejor la comunicación existente en ellas, Los empleados que mejor valoran tener una mayor contribución personal son los empleados de las empresas más antiguas, pudiendo establecer que mientras mayor es la antigüedad de la empresa, los empleados consideran tener una mayor contribución en el trabajo, la variable reconocimiento/incentivos fue mejor valorada por los empleados que laboran en las empresas de menor antigüedad, las empresas más jóvenes son quienes mejor valoran las capacidades de sus directivos , los empleados de las empresas de reciente creación fueron las que valoraron mejor la dirección de personal existente en sus empresas , los empleados que valoran mejor la capacidad de gestión son los que se encuentran laborando en las empresas más antiguas, los empleados de las empresas de mayor antigüedad son las que mejor valoran los esfuerzos de sus directivos en los procesos de internacionalización.

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de Hernández, M., Mendoza, J., & Tabanero, C. (2009). La antigüedad de las pequeñas y medianas empresas y su relación con la competitividad. (E. Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, Ed.) Administrando en entornos inciertos = managing in uncertain environment, ISBN 978-84-7356-609-4.

Conclusiones La identidad de los empleados se logra con la antigüedad establecida en años de permanencia de la empresa en el mercado, que le permite desarrollar aspectos de la cultura organizacional, además de que los directivos de las empresas antiguas comparten la historia, visión, misión y objetivos con el resto de la organización, por lo tanto, logran que los empleados se identifiquen con su empresa.

Las empresas de mediana creación pueden estar pasando por un período de ajustes y momentos cruciales en su gestión, además de considerar que como la gran mayoría de estas empresas tienen un carácter familiar, pueden estar pasando por la etapa de sucesión de la primera a la segunda generación, lo que orilla a sus directivos a descuidar estos aspectos tan importantes para la una marcha de la empresa.

Tabla 6. Continuación

García, D.; Aragón, A.; Marín, S.; Ballina, F.; Medina, C. (2004) realizaron un estudio titulado “Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa”, cuyos datos más relevantes se muestran en la tabla 7. En dicho estudio el objetivo era analizar la situación de las PyME en el Estado de Veracruz, cuyas variables tenían que ver con la estrategia y los principales factores competitivos. Se aplicó una encuesta a 1,425 pequeñas y medianas empresas de las cuales se excluyeron a todas aquellas que tenían menos de cinco trabajadores. El documento no muestra claramente algún supuesto ni plantea alguna hipótesis, sin embargo, arroja resultados que pueden ser útiles para comparar con otros estudios como, por ejemplo, se detecta que el principal problema es la situación financiera así como la calidad. Con respecto a variables de caracterización que influyen en los factores que componen la competitividad, se determinó que ésta no es un factor muy relevante a la hora de valorar los diferentes problemas (García-Pérez, Aragón, & Marín, 2004).

Tabla 7

Resumen de investigación de “Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa”.

Concepto	Detalle
Autor	García, D.; Aragón, A.; Marín, S.; Ballina, F.; Medina, C. (2004)
Título	Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa
Objetivo	Analizar la situación de las Pyme en el Estado de Veracruz, considerando su estrategia y principales factores competitivos; su estructura organizativa y de recursos humanos; indicadores de tecnología, calidad e innovación; grado de utilización de las tecnologías de la información y comunicación; y diferentes aspectos contables y financieros.

Nota: Fuente, elaboración propia de García-Pérez, D., Aragón, A., & Marín, S. (2004). Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa. Estado de Veracruz (Vols. Primera Edición ISBN 84-8102-377-9 ISBN 970-655-182-9). (S. d. Cantabria, Ed.) Cantabria, Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Hipótesis	
Teoría	Competitividad
Metodología	Muestreo estratificado en poblaciones finitas. Cuestionario con 4 bloques Alfa de Cronbach 0.8553
Métodos	Diferencias porcentuales con análisis de tabla de contingencias con correlación de Pearson. Diferencias de media, varianza ANOVA. Análisis factorial según el método de componentes principales con rotación ortogonal Varimax
Variables independientes	<ol style="list-style-type: none"> Alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas, a la existencia o no de plan estratégico y a la estrategia y los factores competitivos: <ul style="list-style-type: none"> • Informáticos, y aspectos contables y financieros, • Utilidades antes de intereses e impuestos, • El costo unitario de sus productos / servicios, • La calidad de sus productos o servicios, • La introducción de innovaciones en producto / servicios, • La productividad de la mano de obra, • La satisfacción de clientes con sus productos/servicios, • Conocimiento y experiencia en el negocio, • Motivación / satisfacción de sus empleados, • Reputación / imagen de la empresa. Gestión de recursos humanos, a las actividades de capacitación, y a su estructura organizativa. Tecnología, la innovación, la calidad, el equipamiento de comunicaciones y de medios.
Variables dependientes	Situación respecto de los competidores Éxito competitivo
Variables de caracterización	<ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad, empresas familiares y no familiares, sector de actividad, región, edad y nivel de estudios de gerente, número de empleados y volumen de ventas y tipo de sociedad si lo está.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Principal problema es la situación financiera, • La repercusión de la turbulencia de la actividad empresarial, problemas de calidad, la antigüedad de la empresa no es un factor muy relevante a la hora de valorar los diferentes problemas planteados para el desarrollo de la empresa, • A mayor tamaño de la empresa mayor importancia señalan a los problemas relacionados con la turbulencia de la economía, los problemas organizativos, los problemas técnicos, los problemas burocráticos con la Administración, los problemas de mercado, la gestión de su circulante, a la cualificación de los recursos humanos y a los costos salariales.
Conclusiones	Los empresarios del Estado de Veracruz consideran que la presión fiscal puede ser un factor limitativo de su competitividad.

Tabla 7. Continuación...

En 2010, Aragón, A.; Rubio, A.; Serna, A. y Chablé, J. por medio de una investigación proponen un modelo explicativo del éxito competitivo o competitividad que integra dos enfoques teóricos: la influencia en el éxito competitivo de la estrategia empresarial y confirmar la influencia en el éxito competitivo de los recursos y capacidades y de su interacción con la estrategia empresarial. Las variables que utiliza son: Empresas con Orientación exploradora, posición tecnológica, innovación calidad, gestión de los recursos humanos y capacidades directivas. La muestra a la que se aplicó el estudio fueron 629 empresas mexicanas ubicadas en el Estado de Tabasco. Los resultados evidencian que los recursos tecnológicos, la innovación, la calidad, la dirección de recursos humanos y las capacidades directivas son variables que, tanto en los modelos que no incorporan la interacción con la estrategia (modelo i.1) como cuando se incorpora dicha interacción (modelo i.2), implican variaciones positivas y significativas en el éxito competitivo. En cuanto a los resultados obtenidos para la primera de las hipótesis se observa que las MiPyMEs con una estrategia exploradora obtienen mejores resultados que las que siguen una defensiva o analizadora (Aragón, Rubio, Serna, & Chablé, 2010) (ver tabla 8).

Tabla 8

Resumen de investigación “Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco”.

Concepto	Detalle
Autor	Aragón, A.; Rubio, A.; Serna, A. y Chablé, J. (2010)
Título	Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco.
Objetivo	Proponer un modelo explicativo del éxito competitivo o competitividad que integra dos enfoques teóricos: la influencia en el éxito competitivo de la estrategia empresarial y confirmar la influencia en el éxito competitivo de los recursos y capacidades y de su interacción con la estrategia empresarial.
Hipótesis	Las empresas con estrategias exploradoras: Son más competitivas y obtienen mejores resultados que las que siguen una defensiva o analizadora. ... que pongan énfasis en la tecnología son más competitivas y obtienen mejores resultados que las que siguen una defensiva o analizadora. ... que pongan énfasis en la innovación son más competitivas y obtienen mejores resultados que las que siguen una defensiva o analizadora. ...que pongan énfasis en la calidad son más competitivas y obtienen mejores resultados que las que siguen una defensiva o analizadora. ... que pongan énfasis en la gestión de los recursos humanos son más competitivas y obtienen mejores resultados que las que siguen una defensiva o analizadora. y con directivos con un mayor nivel de formación son más competitivas y obtienen mejores resultados que las que siguen una defensiva o analizadora.
Teoría	Recursos y capacidades
Metodología	629 empresas mexicanas consideradas MiPyMEs de diversos sectores, ubicadas en el Estado de Tabasco.
Métodos	Correlación. Coeficientes estandarizados Beta. Regresión.
Variables independientes	Estrategia de la empresa, Posición tecnológica, Innovación, Calidad, Dirección de RH y Capacidades directivas.
Variables dependientes	Indicador global de resultado o desempeño.
Variables de caracterización	El tamaño de la empresa, medido a través del número de empleados de la empresa.
Resultados	Los resultados evidencian que los recursos tecnológicos, la innovación, la calidad, la dirección de recursos humanos y las capacidades directivas son variables que, tanto en los modelos que no incorporan la interacción con la estrategia (modelo i.1) como cuando se incorpora dicha interacción (modelo i.2), implican variaciones positivas y significativas en el éxito competitivo. Las MiPyMEs con una estrategia exploradora obtienen mejores resultados que las que siguen una defensiva o analizadora.
Conclusiones	El tamaño explica parcialmente el éxito alcanzado por las MiPyMEs. En síntesis, este trabajo corrobora que la Mi-PyME de éxito se caracteriza por gestionar de forma eficaz sus recursos tecnológicos, la innovación, la calidad de sus productos, los recursos humanos y las capacidades directivas. Por el contrario, no ha sido posible corroborar que las citadas variables tengan una influencia positiva y significativa al interactuar con la estrategia empresarial.

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de Aragón, A., Rubio, A., Serna, A., & Chablé, J. (2010). Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco. (U. A. Aguascalientes, Ed.) Investigación y Ciencia (47), 4-12.

En Mexicali, B. C. se llevó a cabo una investigación en 2012, con el objetivo de identificar y desarrollar un modelo de profesionalización que permita a las empresas mejorar su competitividad y favorecer el desarrollo local. El estudio se aborda desde el enfoque cuantitativo. Se trata de un estudio transversal, descriptivo y correlacional. Es una investigación no experimental cuantitativa. La muestra utilizada fueron 167 empresas, consideradas MiPyMEs, ubicadas en el Valle de Mexicali, las cuales estaban registradas en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), sin embargo, se obtuvieron datos del 50% de la población debido a que 91 empresas no se encontraron y 22 no accedieron a responder la encuesta, quedando finalmente solo 69 empresas. Se planteó la posible existencia de una relación lineal entre la competitividad y sus dimensiones: Planeación estratégica, Recursos Humanos y Contabilidad y Finanzas (Valenzuela, Vázquez, Burgueño, & Guillén, 2016).

Como se muestra en la tabla 9, en el 2013, Saavedra, M.; Milla, S. y Tapia, B. llevaron a cabo una investigación cuyo objetivo era determinar el nivel competitivo de la micro, pequeña y mediana, en el nivel micro del Distrito Federal. En tal estudio se estudiaron las variables planeación estratégica, producción y aprovisionamiento, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información, utilizando para ello el Mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El estudio es de carácter descriptivo y correlacional, con un diseño de investigación no experimental y de corte transversal. La muestra está conformada por 400 empresas correspondiente a las 16 delegaciones del Distrito Federal. Se calculó un muestreo estadístico aleatorio, con base a 382,056 unidades económicas que contabilizó el INEGI en el último censo económico de empresas en el 2008, con un nivel de confianza de 95% y un máximo de error de 5%. Se planteó la hipótesis de que el nivel de competitividad micro de la PYME en el Distrito Federal, es bajo dado que existen deficiencias en factores tales como la planeación estratégica, la producción y las operaciones, el aseguramiento de la calidad, la comercialización, la contabilidad y las finanzas, los recursos humanos, la gestión ambiental y los sistemas de información. También se planteó la hipótesis de que el nivel de competitividad de las PYME se encuentra relacionado con el nivel de estudios del empresario y se determinó que los niveles de mediana, alta y muy alta competitividad predominan los niveles de estudios de

Preparatoria y Licenciatura, mientras que en el nivel de baja competitividad predominan los niveles de Secundaria y Preparatoria, lo anterior demuestra que cuando más elevado es el nivel de estudios del empresario más elevado también es el nivel de competitividad de la empresa (Saavedra, Milla, & Tapia, 2013).

Tabla 9

Resumen de investigación “Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso del Distrito Federal, México”.

Concepto	Detalle
Autor	Saavedra, M.; Milla, S. y Tapia, B. (2013)
Título	Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso del Distrito Federal, México.
Objetivo	Determinar el nivel competitivo de la micro, pequeña y mediana empresa evaluando aspectos internos de la misma como planeación estratégica, producción y aprovisionamiento, calidad, comercialización, recursos humanos, contabilidad y finanzas, gestión ambiental y sistemas de información.
Hipótesis	1. El nivel de competitividad micro de la PYME en el Distrito Federal, es bajo dado que existen deficiencias en factores tales como la planeación estratégica, la producción y las operaciones, el aseguramiento de la calidad, la comercialización, la contabilidad y las finanzas, los recursos humanos, la gestión ambiental y los sistemas de información. 2. El nivel de competitividad de las PYME se encuentra relacionado con el nivel de estudios del empresario.
Teoría	Competitividad sistémica, nivel micro/Recursos y capacidades
Metodología	Descriptivo y correlacional, con un diseño de investigación no experimental y de corte transversal. Encuesta con una entrevista personal a los empresarios o responsables de la empresa. Mapa de Competitividad del BID. 400 empresas correspondientes a las 16 delegaciones del Distrito Federal.
Métodos	Alfa de Cronbach alta, nivel de confianza del 95% Tabla cruzada entre nivel de competitividad y nivel de estudios. Se aplicó la Chi cuadrada.
Variables independientes	Planeación estratégica, producción y aprovisionamiento, aseguramiento de la calidad , comercialización, contabilidad y finanzas , recursos humanos , gestión ambiental y sistemas de información.
Variables dependientes	Competitividad
Variables de caracterización	Nivel de estudios del empresario
Resultados	En el sector comercio siendo en su mayoría los del comercio al por menor, tiendas de abarrotes: La mayoría de las empresas no desarrollan un plan estratégico, no planifican las compras y no controlan los inventarios. Las empresas no planifican y no disponen de estrategias de comercialización. Ni disponen de información sobre competencia, no disponen de una contabilidad eficiente y el área de RH carece de una estructura administrativa, además hay falta de habilidades administrativas. Existe un gran desconocimiento sobre políticas ambientales y la mayoría no utilizan un sistema de información. Aunque es relevante el área de aprovisionamiento, la mayoría tienen deficiencias ya que no planifican las compras ni controlan el inventario.
Conclusiones	la competitividad medida por tamaño de empresa indica que con estrategias de las empresas y el entorno de negocios que proporciona el gobierno impactan en forma distinta al momento de generar competitividad; pues la micro empresa no es competitiva mientras que la pequeña y mediana son altamente competitivas. Mostrando con esto que la competitividad se estaría relacionada con el tamaño.

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de Saavedra, L., Milla, S., & Tapia, B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México. (F. 4. Edición, Ed.) FAEDPYME International Review (FIR), 2(4), 18-32.

Como se indica en la tabla 10, en el 2013, Vera-Colina, M.; Melgarejo-Molina y Mora-Riapura, E. (2013) llevaron a cabo una investigación para analizar las percepciones sobre los indicadores de competitividad para las MiPyMEs del sector comercio en Bogotá, no solo considerando su importancia para la generación de producción y empleo, sino también por los retos que el empresario colombiano enfrenta con la entrada en vigencia de diferentes acuerdos comerciales (Estados Unidos, Europa, Asia, entre otros) y sus posibilidades de supervivencia en un ambiente competitivo. La investigación titulada “Competitividad en micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercio- Bogotá. Análisis de percepciones”, incluyó variables como planificación estratégica, aprovisionamiento, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad, finanzas, recursos humanos, gestión ambiental, sistemas de información con 117,667 MiPyMEs de población con una muestra de 209 establecimientos, en la ciudad de Bogotá, Colombia.

Tabla 10

Resumen de investigación “Competitividad en micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercio- Bogotá. Análisis de percepciones”.

Concepto	Detalle
Autor	Vera-Colina, M.; Melgarejo-Molina y Mora-Riapira, E. (2013)
Título	Competitividad en micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercio-Bogotá. Análisis de percepciones
Objetivo	Analizar las percepciones sobre los indicadores de competitividad para las MiPyMEs del sector comercio en Bogotá, no solo considerando su importancia para la generación de producción y empleo, sino también por los retos que el empresario colombiano enfrenta con la entrada en vigencia de diferentes acuerdos comerciales (Estados Unidos, Europa, Asia, entre otros) y sus posibilidades de supervivencia en un ambiente competitivo.
Hipótesis	La competitividad empresarial está asociada a lo que ocurre fuera de la organización (políticas gubernamentales, estructura económica del país, características del mercado, variables regionales), pero depende estrechamente del desempeño interno de la misma entidad.
Teoría	
Metodología	117.667 Mipymes comerciales ubicadas en la ciudad de Bogotá, extrayendo una muestra de 209 establecimientos. Mapa de competitividad BID. Sectores comercio, servicios e industria. Investigación cuantitativa de tipo descriptivo-analítica, con un diseño de campo transversal.
Métodos	Alfa de Cronbach de 0,965
Variables independientes	Planificación Estratégica, Aprovisionamiento, Aseguramiento de la calidad , Comercialización, Contabilidad y Finanzas, Recursos Humanos , Gestión ambiental, Sistemas de información.
Variables dependientes	Nivel global de competitividad reportado por los gerentes-propietarios
Variables de caracterización	Tamaño de la empresa, número de empleados, número de establecimientos y monto de los activos.
Resultados	Los diferentes estadísticos analizados permiten presentar un sector comercio integrado por mipymes que se autoevalúan con un nivel competitivo favorable (alto, en la escala del Mapa de competitividad), con oportunidades para mejorar en todas las dimensiones previstas en el modelo. Un nivel alto les ha permitido un desempeño medianamente exitoso en los últimos años (DANE, 2011), pero que debe fortalecerse en el corto plazo para enfrentar un entorno con mayores retos a los actuales, caracterizados por la entrada en vigencia de nuevos acuerdos de libre comercio y la constante revaluación del peso colombiano.
Conclusiones	Se observa una relación estrecha entre tamaño de la empresa y nivel reportado de competitividad. Una primera comparación entre sectores económicos muestra que el mejor evaluado es el sector servicios, seguido por comercio e industria.

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de Vera-Colina, M., Melgarejo-Molina, Z., & Mora-Riapira, E. (2013). Competitividad en micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercio-Bogotá. Análisis de percepciones. XXX Conferencia Interamericana de Contabilidad.

Tobar, L. (2015) llevó a cabo un estudio en el que el objetivo era detectar las fortalezas y debilidades de las pequeñas y medianas empresas de la Cuenca, Ecuador, mediante la aplicación del FODA. Para lograr esto, se aplicó una encuesta a 110 pequeños y medianos empresarios, cuyo instrumento se componía de 44 preguntas que conformaban las variables de ámbitos como la administración, finanzas, mercado, producción, entorno y variables de caracterización como el tipo de local. A través del FODA, se determinó que el rendimiento que estas empresas han logrado, está en un 69% de la situación establecida como ideal. Se concluye que la competitividad es baja lo que las limita a crecer y por ende, afecta el desarrollo y crecimiento local, lo que además, repercute en la apertura a nuevos mercados (Tobar, 2015). En la tabla 11 se muestran los datos más relevantes de dicho estudio.

Tabla 11

Resumen de investigación “Análisis competitivo de las pequeñas y medianas empresas en Cuenca Ecuador”.

Concepto	Detalle
Autor	Tobar, L. (2015)
Título	Análisis competitivo de las pequeñas y medianas empresas en Cuenca Ecuador.
Objetivo	Detectar las fortalezas y debilidades de las pequeñas y medianas empresas de la Cuenca Ecuador, mediante la aplicación del FODA.
Hipótesis	No propone ninguna hipótesis
Teoría	FODA
Metodología	Se aplicó una encuesta con un cuestionario de 44 preguntas. El instrumento se aplicó a 110 pequeños y medianos empresarios.
Métodos	Se utilizó el método de relación de Chi-cuadrado. Tablas de contingencia
Variables independientes	
Variables dependientes	Diversas variables que componen las dimensiones siguientes: Administración Finanzas Mercado Producción Entorno
Variables de caracterización	Tipo de local
Resultados	Primera parte: Se establece que su rendimiento en el período de análisis llega al 69% de la situación establecida como ideal, con diferente desempeño en cada ámbito. Segunda parte: Clasificación de las variables en el FODA. Se expone un ejemplo de la aplicación de la Chi-cuadrado con las variables de Carácter organización y el tipo de local, resultando esto con un valor de 0.04.
Conclusiones	Se esquematizó el FODA de la ciudad de Cuenca en donde se determinó que las unidades productivas en cuestión, si bien son reducidas en número, se constituyen en un aporte para la economía local en cuanto al empleo y al ingreso. Con respecto a la competitividad, esta no es la mejor lo que limita el crecimiento o abrirse a nuevos mercados para constituirse en un referente a nivel país.

Nota: Fuente, elaboración propia a partir Tobar, L. (2015). Análisis competitivo de las pequeñas y medianas empresas en Cuenca Ecuador. (I. f. Research, Ed.) Revista Internacional Administración y Finanzas, 8 ISSN: 1933-608X (print)(3), 79-92.

En el 2015 Olivares, A.; Coronado, A.; Espinoza, F y Torres, G. realizaron una investigación en Sonora cuyo objetivo fue realizar un diagnóstico acerca de los factores que influyen en la competitividad de las PyMES del estado de Sonora para hacer una detección estratégica de soluciones que les permitan a las empresas en cuestión alcanzar el nivel de competitividad que requieren para permanecer, crecer o desarrollarse en el mercado. La investigación fue esencialmente exploratoria y la muestra determinada fue de 84 empresas

ubicadas en 8 municipios del Estado de Sonora considerando el directorio del Centro Empresarial de Sonora. Se establecieron ocho variables, tales como, Posición Administrativa, Posición Competitividad, Recurso Humano, Capacidades de Mercadotecnia, Posición Tecnológica e Innovación, Proceso productivo, Logística y Cadena de Valor y Capacidades Económicas y Financieras las cuáles fueron clasificadas en Capacidades Administrativas y de Operación de Competitividad Empresarial. La hipótesis plantea que se considera que el valor de las Capacidades Administrativas y de Operación de Competitividad empresarial es aún muy bajo en las pequeñas y medianas empresas de Sonora (Olivares, Coronado, Espinoza, & Torres, 2015). En la tabla 12 se pueden observar los datos más importantes de dicha investigación.

Tabla 12

Resumen de investigación “Factores determinantes del índice de competitividad empresarial, en el estado de Sonora, México”.

Concepto	Detalle
Autor	Olivares, Coronado, Espinoza, & Torres (2015)
Título	Factores determinantes del índice de competitividad empresarial, en el estado de Sonora, México.
Objetivo	Realizar un diagnóstico acerca de los factores que influyen en la competitividad de las PyMES del estado de Sonora para hacer una detección estratégica de soluciones que les permitan a las empresas en cuestión alcanzar el nivel de competitividad que requieren para permanecer, crecer o desarrollarse en el mercado. Determinar el Índice de Competitividad Empresarial (ICE) por subsectores, por municipios, por regiones y por estados.
Hipótesis	Se considera que el valor de las Capacidades Administrativas y de Operación de Competitividad empresarial es aún muy bajo en las pequeñas y medianas empresas de Sonora.
Teoría	Diamante de Porter
Metodología	Exploratoria con la aplicación de un cuestionario a 84 empresas ubicadas en ocho municipios del Estado de Sonora. Es un estudio transversal.
Métodos	Nivel de competitividad sumando las ocho variables. Correlación entre el Índice de competitividad empresarial (ICE) y cada una de las variables.
Variables independientes	Posición administrativa, competitividad, recursos humanos y capacidad de mercadotecnia, esto como parte de capacidad administrativa, y la innovación tecnológica, proceso productivo, logística y cadena de valor y la capacidad económica y financiera, como componentes de la capacidad de operación.
Variables dependientes	Índice de competitividad empresarial (ICE)
Variables de caracterización	
Resultados	Las empresas de la ciudad de Navojoa y Ciudad Obregón rebasan la media de 60 puntos en la Capacidad Administrativa y de Operación, y en esta última también las empresas de Guaymas se encuentran. En la Capacidad Administrativa y de Operación son iguales al promedio las empresas de Hermosillo, y solo son igual al promedio en la Capacidad Administrativa las empresas de Nogales, Caborca y San Luis Río Colorado. De las ocho variables independientes consideradas en esta investigación, ocho presentan un nivel medio y alto en su relación con el nivel de ICE (variable dependiente) de cada municipio y por ende de la región.
Conclusiones	Se destaca la importancia de ICE para las PyMES en los municipios y regiones, los cuales permiten establecer que a medida que se vinculen los centros de investigación en áreas de investigación y desarrollo, instituciones y organismos públicos y privados y las universidades –en torno a fortalecer el ICE– será posible obtener ventajas competitivas en lo interno y externo de cada empresa, y permitirán desarrollar nuevas industrias y <i>clusters</i> en las opciones no tradicionales para el estado de Sonora.

Nota: Fuente, elaboración propia a partir Olivares, A., Coronado, A., Espinoza, F., & Torres, G. (2015). Factores determinantes del índice de competitividad empresarial en el estado de Sonora, México. En A. Olivares, J. Ochoa, & A. Coronado, Estudios de Competitividad (Vol. Capítulo 2, págs. 25-42). Hermosillo, Sonora, México: Qartuppi, S. de R.L. de C.V.

En 2015 se llevó a cabo una investigación en la cual el objetivo es la de analizar la relación entre la dimensión planificación estratégica y la competitividad en las Mipymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá, considerando el impacto que puede tener esta dimensión en el desempeño empresarial. Se ha aplicado una investigación de tipo descriptivo-analítica, con un diseño de campo transversal. El instrumento utilizado para recolectar la información sobre la competitividad empresarial es el cuestionario Mapa de Competitividad del BID. Se analizan los resultados para las organizaciones comerciales, en las cuales se logró recopilar información de un mayor número de organizaciones con respecto a la determinación muestral (209 empresas analizadas, de las cuales 181 corresponden a Microempresas y 28 a Pymes). Los resultados que se obtuvieron son por ejemplo que, el nivel promedio de competitividad del sector comercio (incluyendo Pymes y microempresas) es del 70%, cifra relativamente alta, pero con oportunidades de mejora, considerando que para el año 2011 fue uno de los sectores que más contribuyó al crecimiento del PIB (*World Economic Forum*, 2011). Adicionalmente, se identifica que las microempresas tienen niveles de competitividad preocupantes en las áreas de recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información; las Pymes exportadoras tienen problemas en las dimensiones de comercialización y gestión ambiental, mientras que las Pymes no exportadoras los tienen en recursos humanos y gestión ambiental. También se puede observar que una dimensión con niveles de competitividad crítica en todo el sector comercial es el tema de gestión ambiental. En general se logra identificar que las microempresas en 7 de las 8 dimensiones se encuentran con niveles de competitividad por debajo del 80%, lo que indica que tienen problemas al momento de competir en el mercado. Para estas microempresas su índice de competitividad global se ubica en el 69% (Mora-Riapira, Vera-Colina, & Melgarejo-Molina, 2015).

El enfoque de competitividad sistémica abarca las diferentes visiones para identificar los factores de la competitividad ((Salim & Carbajal, 2006) lo cual se traduce en que éste es pluridimensional y es que no solo se conforma por factores endógenos sino también los que se encuentran en el entorno que la contextualiza, opinión que también ha expresado Porter en sus diversas aportaciones.

El nivel micro de competitividad, el cual conforma uno de los niveles de la competitividad sistémica, abarca factores que tienen que ver con la firma para mejorar la eficiencia, la calidad, la velocidad para reaccionar y la flexibilidad, así como la cooperación e interacción entre proveedores, competidores y clientes (Salim & Carbajal, 2006). Sumado a lo que los diferentes autores opinan en relación a las variables o indicadores que componen la competitividad empresarial y tomando en cuenta también las distintas investigaciones que se han hecho al respecto, se establecen las variables que, en opinión Salim, L. & Carbajal, R. (2006) componen la competitividad del nivel micro, esto haciendo referencia a Esser, *et al* (1994). En la tabla X se muestran dichas variables e indicadores, así como algunas variables que caracterizan este tipo de empresas. En la tabla 13 se pueden observar las características de la competitividad a nivel micro.

Tabla 13

Características de la competitividad Sistémica a nivel micro.

CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA, A NIVEL MICRO (ESSER ET AL, 1994)			VARIABLES DE CARACTERIZACIÓN
VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLES INDEPENDIENTES	DIMENSIONES	
COMPETITIVIDAD NIVEL MICRO	Eficiencia	Productividad	Antigüedad del negocio Nivel académico del dueño
		Productividad laboral	
		Tecnologías existente	
	Calidad	Calidad objetiva	
	Flexibilidad	De gama	
		De velocidad (rapidez) *	
		Operativa	
	Rapidez	Capacidad para generar innovación	
		Capacidad para imitar innovaciones ajenas	
		Grado de adaptabilidad (flexibilidad de velocidad) *	
	Logística	Conocimientos	
		Acciones	
		Medios	
	Capacidad de gestión	Gestión del capital humano	
Gestión del conocimiento			
Gestión de la tecnología			
Gestión financiera			
Gestión de innovación			
Localización	Redes de cooperación tecnológica		
	Interacción con proveedores, competidores y clientes		

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de Esser, K., Hillerbrand, W., Measner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad Sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. (N. Unidas, Ed.) Revista de la CEPAL (59), 39-52.

2.3.4 Eficiencia

Como lo señala Mungaray, *et al*, (2007), incluir algunas variables como la productividad o la educación del dueño, permiten medir el desempeño laboral y las habilidades empresariales que están relacionadas con la mejora de la eficiencia y esto se traduce en la reducción de costos o se manifiestan en la planeación, organización, estrategias, etc.

“Eficiencia es lograr niveles de producción al menor costo posible para un conjunto de precios de los factores” (Salim & Carbajal, 2006). Esta variable, se mide desde las dimensiones de Tecnología existente, Costos y gastos para determinar la productividad o ganancia.

La eficiencia se analiza desde dos conceptos que son la eficiencia técnica y la asignativa; la primera se refiere al nivel de salida posible a partir de una determinada tecnología fija, y la segunda, tiene que ver con la relación entre distintas combinaciones de insumos que miden el nivel de producción alcanzado de acuerdo con su costos relativo (Aguilar, 2009).

2.3.5.1 Productividad

Existen diversas formas propuestas para medir la productividad y, en algunos casos, es dependiendo de la perspectiva con la que se esté viendo, así por ejemplo, de acuerdo con INEI (2013), la productividad es definida “como la relación del valor de la producción respecto al valor del consumo intermedio, en el periodo de referencia”. Aguilar (2009) señala que “la razón existente entre el resultado (producción de bienes y servicios) y los recursos (insumos) es la productividad”. Por otro lado, también se dice que la estimación del valor de la producción se obtiene sumando el margen comercial más las ventas netas sumando a eso, los servicios netos (INEI, 2013).

Mungaray y Ramírez (2007) realizaron una investigación en microempresas de Baja California cuyo estudio consistió en demostrar que el capital humano tiene un impacto positivo en la productividad de este tipo de negocios y los resultados presentan evidencia a favor de esta hipótesis ya que se demuestra que la escolaridad formal y la experiencia en la administración del negocio favorecen la productividad de las microempresas, aunque con impactos diferenciados donde predomina el impacto de la segunda, lo que permite asociarla con la permanencia de las empresas en el largo plazo. Los mismos Mungaray y Ramírez

(2007) indican que los hallazgos de otros autores como Fane (1975), Huffman (1977) y Stefanou y Saxena (1988) son consistentes con esto pues encontraron impactos favorables del capital humano sobre la eficiencia asignativa, medida como la capacidad de los operadores de los negocios de asignar eficientemente los recursos.

2.3.5.2 Productividad laboral

La productividad laboral “es la relación entre el valor de la cantidad producida y la cantidad de recursos utilizados en el proceso de producción” (SNIEG, 2012) . Para las actividades terciarias, se calcula relacionando el valor de las ventas o los ingresos obtenidos con los factores de producción. McConnel, *et al* (2003) indican que en el caso de la productividad del trabajo, “es la relación entre la producción y el volumen del factor trabajo empleado” (Chacaltana & Yamada, 2009). Los mismos Chacaltana y Yamada (2009) indican que “usualmente se le asocia con eficiencia, pero aclaran que no siempre es posible producir más a menos costo sin que se comprometa la calidad de lo producido.

Cuando se habla de las MyPE, las cuales representan un gran número de unidades económicas que generan empleo e ingreso a gran parte de la población, se habla también de una elevada herogeneidad productiva en América Latina y el Caribe, lo cual se da inter e intra sectorial y ambas (OIT, 2015).

2.3.5.3 Tecnologías de la información y comunicación.

Una empresa exitosa no es posible que así se califique si no cuenta con el apoyo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), las cuales utiliza como herramientas para administrar sus procesos de negocios (Saavedra, Milla, & Tapia, Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México, 2013). Para las MyPE, las necesidades de innovación tecnológica son muy importantes y pueden ser la que utilicen tecnologías duras como el sector de automotores o blandas las cuales son utilizadas para ofrecer mejor servicio personal, social o comercial (Torres, 2006).

Las Tecnologías de la información y de comunicación “es el conjunto de instrumentos tecnológicos que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento,

comunicación, registro y presentación de información contenida en señales de naturaleza acústica (sonidos), óptica (imágenes) o electromagnética (datos alfa-numéricos)” (Antelo, 2008). El acceso al uso de las TIC ha ido creciendo de manera importante sin embargo es importante reconocer que aún las MyPE tienen carencias con respecto a contar con un hardware y un software que las respalde pero indiscutible es el hecho de que cada vez es mayor el número de este tipo de negocios que tienen acceso a internet (Torres, 2006). A pesar de lo anterior, no existen estadísticas ni cifras que se puedan tomar como punto de comparación ya que, los estudios no son los suficientes y los que existen son muy limitados en la información que proporcionan y que pudieran servir para hacer una evaluación al respecto de la situación que las MyPEs tienen actualmente, así como la información oficial es escasa.

De acuerdo a CNN Expansión (2010), el uso de tecnología en este sector no está generalizado, y como arroja el estudio de FUNDES sobre su Programa de Comercio Detallista, el problema inicia desde que el modelo de negocio de estas tiendas es obsoleto hasta el cambio que han tenido los hábitos de consumo de las personas: en México sólo 33% de las micro unidades en el canal tradicional utilizan tecnología y en su mayoría se refiere solo al uso de computadora, limitando su desarrollo en áreas como costos, innovación y mejoras operativas, que pueden aumentar hasta en un 30% con este componente (GS1 México, 2012). FUNDES es una firma de consultoría latinoamericana con sentido social, capaz de desarrollar programas para empresas que busquen generar eficacia, rentabilidad e innovación a lo largo de su cadena de valor o en las comunidades en donde trabajan.

En otros países latinoamericanos como Colombia y Nicaragua, en estudios relacionados con MiPyMEs, este tipo de empresas están alejadas de los mercados, ya que su competitividad se ve seriamente afectada en forma negativa por contar con tecnología atrasada, así como por falta de mano de obra calificada y carencias en la capacidad directiva Pinzón (2011) citado por (Soto, Madrid, Lom, & Aldape, 2014). Si se introducen las TIC al negocio, se deben ser reconocidas como parte de un sistema de cambios organizacionales, esto para lograr la eficiencia y esto implica que se cambien también las prácticas de trabajo, de servicio que conlleve a mejorar la empresa como un todo

(Gutiérrez-Diez, Sapién-Aguilar, & Piñón-Howlet, 2013). Hoy en día casi todos los negocios hacen uso de las TIC, inclusive los pequeños, sin embargo, es importante también contextualizar y reconocer que no se puede medir igual todos los ámbitos pero sí es de resaltar que, independientemente de esto, las TIC harán más eficiente a la empresa.

En 2013, Saavedra, M. y Tapia, B. llevaron a cabo un estudio titulado “El uso de las tecnologías de información y comunicación TIC, en las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) industriales mexicanas. El objetivo de este trabajo consistió en determinar el dominio sobre el uso de las TIC en la MIPyME industrial para comprobar su posición competitiva en este aspecto. Para este fin se recolectaron datos a través de un trabajo de campo por sujetos voluntarios logrando entrevistar a 394 empresas. Los principales hallazgos permiten determinar que el grado de uso de TICs por parte de las MIPyMEs industriales en México es incipiente lo que estaría restándole competitividad para hacer frente a un mercado globalizado (Saavedra & Tapia, 2013).

2.3.6 Calidad

En términos de calidad, el observatorio PyME encontró que 80% de las empresas de este tipo, no cuentan con ningún tipo de certificación de calidad y, aún peor, que 50% no realiza técnica alguna para la mejora de la misma” (Gutiérrez-Diez, Sapién-Aguilar, & Piñón-Howlet, 2013). La calidad en el servicio ofrece ventajas en dos aspectos importantes que son la calidad superior permite elevar las ganancias mediante el aumento de precios lo que la lleva a lograr el segundo aspecto que es el hecho de expandir su mercado y tener una mayor participación (Hernández & Ulibarri, 2007). “En el concepto puro de calidad se encuentran dos tendencias: la calidad objetiva y la calidad subjetiva. La calidad objetiva se enfoca en la perspectiva del productor y la calidad subjetiva en la del consumidor” (Duque, 2005). El mismo Duque (2005) señala que Vázquez *et al* (1996) indican que la calidad objetiva “es una visión interna de la calidad, pues es vista desde un enfoque de producción”.

Hernández, F. (2007) menciona que Aguirre, Sáenz, B. y Villarruel, A. opinan que el concepto de calidad en el servicio significa “proveer de excelencia al cliente, darle un valor agregado a la satisfacción de su necesidad, centrarse en el recurso humano para que, con

motivación y optimismo, se proporcione lo necesario para su satisfacción y lealtad”. De igual manera comentan que Angulo, P. opina que también puede ser definida como “el conjunto de prestaciones accesorias que acompañan la prestación principal, ya consista en un producto o un servicio”.

En 2013, Ulibarri, H., Madero, J. y Vázquez, M. llevaron a cabo un estudio aplicado a microempresas, tiendas de abarrotes y alimentos al por menor en la ciudad de Mérida Yucatán. En dicho estudio se identificó y comparó las expectativas y percepciones de los clientes en relación a la calidad de servicio en las tiendas de abarrotes y de un minisúper dentro de un fraccionamiento de la ciudad. El análisis de los resultados mostró que no se cubrieron las expectativas de los clientes en relación a sus percepciones, siendo los elementos tangibles la dimensión con la mayor brecha en ambos casos (Ulibarri, Madero, & Vázquez, 2013). En este caso, al hablar de las expectativas, se estaría refiriendo a la calidad objetiva y cuando hace alusión a las percepciones de los clientes, tiene que ver con la calidad subjetiva. Si se analizan las comparaciones que se hicieron entre las expectativas y percepciones de todas las dimensiones que conforman la calidad, se podrá notar que en todas, los puntajes son mayores para las expectativas, lo cual implicaría que los dueños asumen su servicio con mayor calidad a la que se percibe.

2.3.7 Flexibilidad

La palabra flexible está definida por la Real Academia de la Lengua Española (RAE) como “que se adapta con facilidad a la opinión, a la voluntad o a la actitud de otro u otros”. Partiendo de este concepto y enfocándolo a la variable de flexibilidad que afecta la competitividad de las tiendas de abarrotes, esta tiene que ver con la capacidad que tienen para operar en el nivel adecuado conforme a la demanda, considerando los gustos, preferencias y necesidades del consumidor (García E. , 2015). Por lo regular las tiendas de abarrotes hacen por atender las necesidades de sus clientes, tanto por sus preferencias como por las amenazas que otro tipo de negocios representan y que pueden atender estas mismas necesidades (García E. , 2015). El hecho de ser flexibles, permite a las empresas participar con mayor fuerza en el mercado creando incertidumbre (García C. , Huertas, Urtasun, & Larraza, 2007), y lo hacen con otras quienes a su vez generan incertidumbre. La flexibilidad le permite a las microempresas contar con ventajas competitivas puesto que

estas se adaptan con mayor facilidad a las preferencias del consumidor (Muñoz, 1999), en gran parte debido a que, aunque venden infinidad de productos, el inventario se compone con un poco de todos, ya sea por tipo de productos o por tipo de marcas. Tratándose de la informalidad en las tiendas de abarrotes, ésta “brinda también una flexibilidad y una forma de eficiencia particular que permite la satisfacción de las necesidades básicas de los consumidores más pobres” (Guarín, 2009), lo que permite establecer de alguna forma, un lazo con sus clientes, generando en ellos la confianza y la empatía sobre su situación económica.

Checa y Portillo (2015) indican que existen muchos factores que afectan para tener una mayor o menor flexibilidad, pero resaltan algunos que consideran los más importantes, como son:

1. “Formación de los/las empleados/as: cuanto mayor sea la polivalencia y preparación de un empleado o empleada mayor va a ser su flexibilidad laboral.
2. Desarrollo tecnológico: las nuevas tecnologías hacen a las empresas más dependientes de algunas fuentes de energía, pero es innegable que un negocio con un mayor avance tecnológico podrá hacer frente con mayor agilidad a los riesgos sobrevenidos del mercado.
3. Comunicación: cuanto mayor es la comunicación entre los distintos departamentos de la empresa mayor será su capacidad para dar respuesta a cambios de mercado.
4. Liderazgo: la capacidad para que los seguidores acaten las instrucciones dadas por el/la líder hará más rápida la respuesta al cambio y por tanto más flexible a la empresa.
5. Dependencia de agentes externos: las empresas han de estar relacionadas con el entorno y los agentes que lo conforman por necesidad, pero una excesiva e incontrolada dependencia puede mermar su autonomía y con ello su flexibilidad” (Checa & Portillo, 2015).

De acuerdo con Salim, L. & Carbajal, R. (2006) la flexibilidad se refiere a:

“la capacidad de las empresas para adaptarse a cambios o requerimientos tanto internos como del entorno, y abarca diferentes dimensiones: **el producto** (modificar

las características de un producto preexistente o crear nuevos productos, en respuesta al surgimiento de nuevos mercados o nuevas necesidades), **el volumen de producción, los procesos productivos** (reestructurar las rutas de fabricación en respuesta a fallas en algunas áreas, de manera de no interrumpir la producción o bien producir una familia de productos de formas diferentes, por ejemplo empleando materiales diversos)”.

García, *et al*, (2007), proponen tres dimensiones de flexibilidad que son:

- **Flexibilidad de gama.** Esta se refiere a la capacidad que tiene la empresa para incorporar nuevos productos que puedan satisfacer las nuevas necesidades del mercado (García, *et al*, 2007).
- **Flexibilidad de velocidad.** Esta representa la capacidad que tiene la empresa para con rapidez, hacerse de nuevos productos. El autor señala que también se conoce como una dimensión de la rapidez (García, *et al*, 2007).
- **Flexibilidad operativa.** Con esta dimensión se observa la capacidad que tiene la empresa para planificar, producir y controlar los procesos y productos que ha comprometido, hecho que le obliga a manejar de manera eficaz los flujos de información, relacionada con sus inventarios (García, *et al* 2007).

En 2007, García, Huertas, Urtasun y Larraza realizaron un estudio a 260 empresas industriales de más de cincuenta trabajadores pertenecientes a tres sectores manufactureros de tecnología intermedia o alta para estudiar como las dimensiones de flexibilidad se relacionan con la tecnología de producción, la gestión de recursos humanos, los acuerdos de cooperación con suministradores y clientes y las prácticas avanzadas de organización del trabajo. Además, profundiza en las relaciones que existen entre la flexibilidad empresarial, la eficiencia y calidad de las empresas. Los resultados arrojaron que las empresas más flexibles tienen un grado de complejidad tecnológica mayor, en los tres tipos de flexibilidad. No se encontró una relación significativa entre los distintos tipos de flexibilidad y la utilización de prácticas innovadoras de organización del trabajo. No se pudo relacionar la formación de los operarios directos con una mayor flexibilidad en los tres tipos. También se detectó que las empresas más flexibles son también las que tienen

unas redes de colaboración con proveedores y clientes más sólidas. Por último, se encontró que las empresas con mayores niveles de complejidad tecnológica, presentan mayor flexibilidad operativa siempre que la formación de sus empleados sea alta, no en otro caso.

Por otro lado, Guarín (2009) llevó a cabo una investigación en Manizales, capital departamental de Caldas, en Colombia. La información se recogió por medio de encuestas personales a 300 tenderos, esto en junio del 2009. Se trató de un estudio eminentemente descriptivo, calculando frecuencias y para respuestas numéricas, se determinaron promedios. El abastecimiento de las tiendas es una operación compleja que involucra pedidos y compras frecuentes a varios proveedores. La forma de abastecimiento varía según el tipo de producto. El número de proveedores de los diferentes productos da una idea del grado de especialización del mercado. El abastecimiento de frutas y verduras se hace normalmente a través de un número mayor de proveedores que el de los granos y alimentos procesados, lo que implica que los tenderos deben hacer un número mayor de transacciones para abastecerse de alimentos frescos. La calidad es el principal criterio de compra en todos los tipos de productos, muy por encima del precio. Los patrones de fijación de precio y formas de pago indican claramente que las tiendas son fundamentalmente tomadoras de precios. Sólo en el mercado más competitivo de frutas y verduras existe margen para el regateo, pero frente a los proveedores de la gran industria las tiendas de barrio tienen muy poco poder negociación, y deben aceptar sus precios (Guarín, 2009).

En cuanto a cómo perciben los tenderos sus negocios y qué necesidades tienen, los resultados indican que la cercanía y la atención personalizada se perciben como las mayores ventajas de las tiendas, mientras que la variedad en el surtido se mencionó más frecuentemente como la mayor desventaja. Más de la mitad de tenderos cree que mejorar la variedad del surtido es el aspecto más urgente a mejorar, y otros piensan que pueden mejorar la calidad y los precios (Guarín, 2009).

2.3.8 Rapidez

El Sistema Económico de Latinoamérica (SELA) opina que la poca diferenciación en las PyME les provoca pérdidas de rentabilidad continuas. El organismo señala que una

empresa líder puede promover la diferenciación competitiva a sus proveedores, tratándose de transferencia de tecnología y conocimientos especializados pero que también le puede generar una dependencia (SELA, 2008) lo que a la larga le puede resultar contraproducente.

Como lo indican Salim y Carbajal (2006), la rapidez puede ser contemplada desde dos ángulos:

- Una, representa la capacidad de innovar o ser una empresa líder y si no es el caso, en la capacidad para imitar a otra (Salim & Carbajal, 2006).
- Dos, también tiene que ver con la capacidad para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno lo cual puede estar en función de la demanda (Salim & Carbajal, 2006). Esta dimensión es considerada como parte de la flexibilidad, conocida como flexibilidad de velocidad (García, *et al*, 2007).

Las empresas pueden ser seguidoras o líderes, también nombradas empresas con estrategia proactiva o empresas con estrategia reactiva (González, Jiménez, & Sáez, 1997). Ansof en 1965 las nombró como la “primer del mercado” y la “seguidora”. Las empresas establecen sus estrategias de innovación y esto puede hacerse de tres formas: a través de la innovación misma, a través del acceso a la innovación o mediante la adquisición de licencias, patentes o alianzas que le permitan ser más competitiva (González, Jiménez, & Sáez, 1997).

González, *et al*, (1997) realizaron un estudio en donde se establecen dos hipótesis: una que señala que el tamaño de la empresa no es un factor determinante del comportamiento innovador en las PyME. Y la otra indica que las PyME no presentan un comportamiento innovador homogéneo. El estudio se aplicó a 92 empresas PyME industrial innovadora ubicadas en Castilla-La Mancha. Se llevó a cabo un análisis de frecuencias para posteriormente hacer un análisis de correlación bivariada y después aplicar un análisis factorial, dividiendo el grupo en dos: Pequeñas y medianas empresas. Los resultados arrojan que, en general existe un predominio de la innovación tecnológica sobre el resto de tipos de innovaciones.

En la investigación de González, *et al*, (1997), se planteó a los gerentes qué medios utilizaban para acceder a la innovación en cada una de las categorías -tecnológica, en

métodos de gestión y social-, manifestaron su preferencia por el desarrollo propio en dos de los tres tipos, sin embargo sólo el 34,4% de las empresas de la muestra poseen un departamento formalizado de I+D dentro de sus estructuras organizativas con personal propio. La siguiente vía más utilizada es la imitación creativa, tanto para innovaciones en producto, como en procesos y métodos de gestión. Una de las conclusiones a la que se llega es que no se puede afirmar que las pequeñas empresas posean una actitud menos innovadora que las medianas. Las PYME realizan actividades encaminadas a la incorporación de novedades, tanto en el interior de la organización como en el entorno en el que desarrollan su actividad. Sin embargo, se aprecia que aunque las PYME poseen debilidades y fortalezas comunes, derivadas de su menor tamaño, no todas ellas presentan un comportamiento homogéneo a la hora de acometer las innovaciones (González, Jiménez, & Sáez, 1997).

En años más recientes con respecto a estudios de la capacidad de innovación de las microempresas, también en España en 2014, Platero, M. realizó una tesis doctoral basada en un estudio cuyo objetivo general era proporcionar un mayor conocimiento sobre la influencia de los factores determinantes de la capacidad innovadora de la microempresa española. La tesis pretendía investigar si los factores de carácter interno de la microempresa, vinculados con las características del microempresario y con las estrategias de la microempresa, son los factores que más contribuyen a explicar la capacidad innovadora de la microempresa española. Dicho trabajo analizó la relación que hay entre la edad del microempresario y algunos factores internos y estratégicos del microempresario y de la microempresa, como son:

- El propio uso de las TIC.
- La aplicación de políticas de RSC.
- La realización de estrategias de diversificación.
- El nivel educacional del empresario.
- La formación específica del mismo, así como las experiencias previas, y sus defectos conjuntos en la capacidad innovadora y en el uso de TIC de las microempresas españolas.

Las hipótesis más importantes planteadas en tal estudio son por ejemplo que los microempresarios de mayor edad que usan TIC incrementan su capacidad innovadora, así como aquellos que aplican políticas de RSC, no así los que aplican estrategias de diversificación, lo cual propicia que su capacidad innovadora disminuya. También se planteó que el nivel académico modera los efectos negativos de la edad en el uso de las TIC y la formación específica y las experiencias previas en TIC moderan los efectos negativos de la edad en el uso de las TIC. El estudio se hizo en 148 microempresas (Platero, 2014).

2.3.9 Logística

“El éxito de una empresa, creada para ofrecer productos en el mercado, depende en gran medida de que pueda lograr una conjunción razonable de la cantidad, calidad, oportunidad y el costo de los bienes y servicios que produce” (Carro & González, 2015). Las empresas no se instalan al azar sino que lo hacen en función el mercado o de la facilidad con que pueden hacerse de insumos (Torres, 2006). La logística sirve de nexo entre las fuentes de aprovisionamiento y suministro y el cliente final (Carro & González, 2015). La mayoría de las empresas se establecen en las áreas urbanas, por un lado, porque es donde se encuentra la mayor parte de la población pero también los proveedores, en algunos casos representante de grandes empresas quienes son las que se adjudican la solución a la distribución de los productos. La logística es “es planificar, operar, controlar y detectar oportunidades de mejora del proceso de flujo de materiales (insumos, productos), servicios, información y dinero” (Carro & González, 2015).

2.3.10 Capacidad de gestión.

Barceló y Pérez (2003) opinan que la información disponible al respecto de la gestión en las PyMEs en México, se refieren más a comentarios y puntos de vista de profesionales y proveedores en base a su experiencia pero no representa un análisis formal (Palomo, 2005). Hacer un análisis formal implica una metodología lo cual de alguna forma representa la compilación de información de manera objetiva, enfocada, confiable, etc. Palomo (2005) opina que los problemas que con mayor frecuencia resaltan cuando se hace un análisis en su conjunto sobre las PyMEs, tienen que ver con la capacitación, la innovación y el

desarrollo tecnológico. Algunas de las causas del fracaso de este tipo de empresas lo que las puede llevar a la desaparición (Velázquez, 2008), tienen que ver con lo siguiente:

- Falta de visión de marketing.
- Deficiencias en producción y operaciones.
- Desconocimiento de los sistemas básicos de control de gestión.
- Ignorar las ventajas del diagnóstico organizacional lo que lo lleva a tener fallas graves en el establecimiento de las estrategias.
- Carencias en la gestión.

2.3.10.1 *Gestión del capital humano.*

Davenport define el capital humano en tres elementos: capacidad la cual se compone de conocimientos, habilidad y talento; comportamiento el cual “es la forma de manifestar la conducta de los valores éticos, creencias y relaciones ante el mundo; el comportamiento combina respuestas inherentes adquiridas con situaciones y estímulos situacionales, y el y esfuerzo que tiene que ver con los recursos mentales y físicos aplicados a un fin concreto. (Hernández & Martí, 2006). Una de las estrategias más aplicadas para mejorar la gestión empresarial ha sido la capacitación y el entrenamiento y esto se ha dado en el área de marketing, calidad, clientes, etc. sin embargo esto no garantiza la competitividad permanente ni que haya una productividad constante ya que no solo basta con que se emita información sino la capacidad eficiente de utilizarla (Vargas & Del Castillo, 2008). Con la capacitación se pretenden mejorar varios aspectos en el trabajador como pueden ser las habilidades, las actitudes, los conocimientos, lo cual permitiría alcanzar mejores niveles de desempeño lo que a su vez repercutiría en la productividad y en la competitividad (Gutiérrez, Sapién-Aguilar, & Piñón-Howlet, 2013).

2.3.10.2 *Gestión del conocimiento*

Unos de los instrumentos básicos en la empresa es la gestión del conocimiento y este se refiere a:

“al proceso constante de identificar, encontrar, clasificar, proyectar, presentar y usar de un modo más eficiente el conocimiento y la experiencia del negocio, acumulada

en la organización, de forma que mejore el alcance del empleado para conseguir ventajas competitivas (Nieves & León, 2001).

Cuando las empresas hacen por mejorar en gestionar el conocimiento y desarrollar el aprendizaje en sus trabajadores en función de eso, a la larga el tema de los costos ya no será un problema a resolver sino que hará más por cuidar de la calidad o de qué productos nuevos podría manejar Mungaray (1997) citado por Taxis, *et al* (2011). La capacitación del trabajador que le permita adquirir conocimientos le permitirá a la empresa generar capital humano y limitar su dependencia a servicios externos.

2.3.10.3 *Gestión tecnológica*

Roussel define la gestión tecnológica como “una actividad organizacional mediante la cual se define e implanta la tecnología necesaria para lograr los objetivos y metas del negocio en razón de la gestión gerencial” (Perozo & Nava, 2005). Las MyPEs tienen muchas carencias en muchos aspectos y uno de ellos es la falta de capacidad de la mayoría de sus administradores para dirigir procesos de innovación, desarrollo o diversificar, tanto su producto como su mercado (OIT, 2015) e inclusive, muchos de ellos no tienen visión que los impulse a crecer.

Villarán, (2001) realizó una investigación en microempresas en la que evaluó las competencias del personal y lo hizo a través de las competencias generales empresariales por dos caminos paralelos: por un lado, se utilizaron las funciones empresariales, a través de las cuales desagregamos con los empresarios los aprendizajes (conocimientos, capacidades y actitudes) necesarios para cada una de ellas. Por otro lado, preguntamos de manera directa a los empresarios, tanto en las entrevistas como en los grupos focales y la encuesta, lo que pensaban de un conjunto de competencias que les presentamos como hipótesis de trabajo; en este caso, confirmaron varias, mejoraron otras y plantearon también algunas nuevas. Como resultado de lo anterior, se establecieron las siguientes competencias generales necesarias para crear y gestionar exitosamente pequeñas y microempresas:

1. Tiene capacidad de comunicación fluida y empática, lo que optimiza el servicio al cliente, la satisfacción del personal y las buenas relaciones con los proveedores.

2. Posee iniciativa y capacidad para tomar decisiones en situaciones normales o de riesgo, y asume permanentemente nuevos desafíos empresariales.
3. Resuelve problemas, busca permanentemente soluciones creativas, tiene vocación por la innovación, el cambio y la mejora continua en todos los ámbitos de su empresa.
4. Actúa en función de valores, comprometiendo las voluntades de colaboradores, clientes y proveedores, y generando una cultura empresarial propia.
5. Obtiene, interpreta y establece prioridades en la información, demostrando dominio y actualización de conocimientos necesarios para el desarrollo de la empresa.
6. Desarrolla métodos de trabajo sistemáticos, organiza las funciones y áreas de su empresa, y controla todos los procesos de su actividad empresarial.
7. Orienta sus esfuerzos hacia la generación de riqueza, tiene vocación por el ahorro y la inversión, y actúa guiado por una racionalidad económica, planteándose constantemente metas de crecimiento.

2.3.10.4 *Gestión financiera*

Como lo señala Vera, M. (2001), hablar de Gestión Financiera de una organización se refiere a ella como “el conjunto de procedimientos que, en forma sistemática y organizada, se utilizan en una empresa para administrar los recursos monetario-financieros que ésta requiere para cumplir adecuadamente con todas sus operaciones productivas”. Esta definición entonces se enfoca a que el aspecto financiero es el enfoque y se relaciona con la forma en que los recursos monetarios son administrados, de tal forma que garantice la liquidez necesaria y adecuada que permita obtener el objetivo de los dueños, lo cual esencialmente tiene que ver con las ganancias (Vera, 2001). Aunque de pronto se tiene la idea de que en las empresas el activo más importante son los dineros porque la mayor parte de las operaciones se relacionan con esto, y aunque es verdad que sin dinero las empresas no pueden operar, la realidad es que el negocio en sí se compone de más cosas, como el producto o servicio (Barajas, Hunt, & Ribas, 2013) el cual tiene que ver con el giro que maneja y es lo que marca la pauta para determinar qué estrategias, tanto operativas como tácticas de aplicarán, así como las decisiones que permitan lograr los objetivos de los dueños.

En un estudio llevado a cabo por Oropeza, W. y García, J. (2013), se presentan los resultados de la investigación sobre el análisis comparativo de la competitividad del sector empresarial tabasqueño por ramas de actividad económica, financiada por FOMIX-CONACYT en 2010. El objetivo específico fue analizar aspectos contables y financieros de las empresas de dicho sector, para tal efecto se tomaron los datos de la sección cinco del cuestionario que se aplicó en la encuesta de la investigación mencionada, a una muestra estadísticamente representativa de 98 empresas del sector aludido del estado de Tabasco (Oropeza & García, 2013). Los resultados del estudio mencionado, señalan que el análisis en función del tamaño nos muestra que el grado de utilización de un sistema de contabilidad de costos en las MIPYMES depende del tamaño, ya que conforme aumenta el tamaño de la empresa, aumenta el nivel de aplicación. Mientras que el establecimiento de presupuestos de ingresos y gastos anuales es más utilizado por las pequeñas empresas y menos utilizado por las medianas. Por último, el análisis de la situación económico-financiera es utilizado en mayor grado por las pequeñas empresas y en menor grado por las microempresas (Oropeza & García, 2013).

2.3.10.5 *Gestión de innovación*

Emprender en innovación puede incidir en las decisiones de relacionadas con la oferta y la demanda, tanto de bienes y servicios lo cual tiene que ver con la mercadotecnia y cuestiones psicológicas del cliente quien busca nuevas formas de satisfacer sus necesidades (Vargas & Del Castillo, 2008). Si una empresa logra llamar la atención del cliente, puede provocar tendencia creándose un compromiso a largo plazo para seguir innovando porque esto lo orilla a estar al tanto de lo que el cliente manifiesta, tanto en sus necesidades como en sus preferencias. Ortiz & Pedroza (2006) señalan que la gestión de la innovación son:

“una serie de actividades realizadas por un gestor o equipo especializado de gestores, orientadas a acelerar la transformación de ideas en innovaciones, vinculando en todo momento a los suficientes agentes interesados en un marco regional y buscando que dichas innovaciones brinden satisfacción a cada participante sin generar conflicto en las variables de medio ambiente, opinión pública, intereses institucionales, comerciales, del consumidor y normativos”.

En 2013, Acosta, J. & Fischer, A. realizaron un estudio titulado “Condiciones de la gestión del conocimiento, capacidad de innovación y resultados empresariales. Un modelo explicativo”, en donde precisamente el objeto de estudio era la construcción de un modelo explicativo que relaciona las condiciones de la gestión del conocimiento y la capacidad de innovación y, su efecto sobre los resultados empresariales. De acuerdo a la revisión que llevaron a cabo los autores, se identificó que las condiciones de la gestión del conocimiento que más favorecen la capacidad de innovación de la empresa, atienden a criterios tanto de naturaleza interna (propósito estratégico, estructura flexible, tecnologías de la información y las comunicaciones, y ambiente interno) como externa (entorno competitivo). Acosta, J. & Fischer, A. (2013) también identificaron que la condición externa, entorno competitivo, tiene un efecto moderador en el desarrollo de la capacidad de innovación y sobre la obtención de resultados superiores (Acosta & Fischer, 2013).

2.3.11 Localización

Mungaray, *et al* (2007) comentan al respecto de la localización de la microempresa y señalan que una empresa puede orientar su localización en base al modelo de competencia monopolística y esto se refiere a que una empresa puede aprovechar su poder de mercado a pesar de sus carencias o limitaciones tecnológicas y esto lo puede lograr resaltando su diferenciación, si es que la tiene, a través del desempeño de sus trabajadores o las habilidades empresariales del dueño. Tratándose de microempresas establecidas en áreas poco pobladas o en colonias alejadas del centro de las ciudades, éstas pueden aprovechar precisamente su localización en función de considerar que son pocas las microempresas que existen, sin embargo, en las grandes urbes se vuelve imperante que este tipo de empresas mejoren su competitividad ya que en esas áreas se palpa con más cercanía, el tema de la globalización y sus implicaciones (Fernandes, 2005). “El entorno en el que actúan las microempresas, es cada vez más cambiante y turbulento, por este motivo son necesarias estructuras organizativas cada vez más flexibles que permitan a las pequeñas empresas adaptarse a los cambios y definir sus estrategias” (Benito, 2009). “Las micro y pequeñas empresas difícilmente tienen acceso a herramientas que hagan posible su crecimiento” (Fernandes, 2005) por lo que, contar con una red los puede ayudar a conseguirlo más rápido y mejor, incidiendo en la competitividad del negocio.

Para las microempresas, el vincularse con las universidades cooperando así como con el sector empresarial, el encuentro propiciaría la asociación y/o la colaboración entre ellas aunque no en todos los casos (Torres, 2006). “Las redes de cooperación se pueden definir como asociaciones de interesados que tienen como objetivo la consecución de resultados acordados conjuntamente a través de la participación y la colaboración mutua” (Sebastiá, 2000). El crear redes de colaboración se vuelve necesario cuando los entornos son competitivos ya que una microempresa por sí sola, difícilmente podrá lograrlo ya que por lo regular, sufre de limitaciones para acceder al financiamiento y no solo se requiere mejorar en el servicio sino en todo lo que implica la organización empresarial (Torres, 2006). Cano López (2002) caracteriza a las redes por la presencia de un conjunto de empresas interdependientes y coordinados entre sí por relaciones duraderas que, con independencia de su naturaleza y contenido, no se cuestionan de forma sistemática, sometiéndolas al juego de la competencia en el mercado. “La red de empresas es una forma de concentración sin vinculación patrimonial llevada a cabo mediante la cooperación empresarial” (Benito, 2009).

En 2009, Benito, S. realizó una investigación que estudia las características que definen las redes de cooperación de microempresas en España y la utilización que hacen de las tecnologías de la información y la comunicación. Dicho estudio llevó a cabo una comparación con los resultados por aquellas microempresas que no pertenecen a ninguna red, así como los obtenidos por otras fuentes estadísticas, en aras de intentar demostrar que la cooperación de las empresas de menos de diez empleados, mediante redes, puede ser la clave para facilitar cualquier proceso innovador-emprendedor y contribuir a mejorar la competitividad mediante el desarrollo tecnológico de la microempresa en el mercado y, por lo tanto, favorecer el desarrollo económico del territorio donde se ubiquen, gracias a la generación de valor añadido y a la creación de empleo (Benito, 2009). Como conclusión del estudio en cuestión, Benito, S. (2009) comenta que, según la teoría, las redes de cooperación empresarial pueden ser la fórmula organizativa idónea para que la microempresa pueda, mediante la concentración con otras empresas, adquirir el tamaño necesario para poder competir con la gran empresa, pudiendo conservar su independencia e individualidad. Sin embargo, según los resultados del estudio, aunque el 49.25 por ciento de los encuestados piensan que las redes de cooperación serán indispensables para la futura

organización de la microempresa y el 93.55 por ciento de los microempresarios pertenecientes a redes piensan seguir vinculados a la misma, tan solo el 7.75 por ciento de los encuestados forman parte de las mismas.

Las tiendas de abarrotes se resisten a desaparecer (Bocanegra, 2007) y es que forman parte de la integración que hacen con las grandes firmas ya que ellas son la que abastecen en gran medida a este tipo de negocios. Algunos ejemplos además de Coca-cola, son Bimbo, Pepsi, Nestlé, Jumex, etc., por lo que contar con una importante interacción con ellos servirá para hacerse generar ahorros en cuanto a proveerse de recursos o a conseguir créditos que le permitan financiarse y generar una dinámica de flujos de efectivo que le aporten a su crecimiento. Anteriormente se trató el tema del horario el cual influye mucho en establecer una buena relación con los clientes ya que gran porcentaje de sus clientes acude casi a diario a la tienda (Bocanegra, 2007) así como también, una parte importante de ellos compra al contado por tratarse de bienes de consumo básico, datos que se obtuvieron como resultado de una investigación llevada a cabo en Hermosillo, Sonora por Bocanegra (2007). Cuidar el cliente es un factor de éxito (Delgado, 2012) por lo que se debe procurar, además de una buena relación, la interacción que permita al dueño de la tienda de abarrotes, conocer sus necesidades y preferencias para considerar dichos elementos en el momento de hacerse de productos.

2.4 Variables de caracterización

2.4.1 Antigüedad del negocio

Tal como comentan Hernández, Mendoza y Tabenero (2009), investigaciones previas han demostrado la importancia de la antigüedad de las PYMES como factor determinante para el éxito competitivo de las organizaciones. Datos de encuestas a empresas del Banco Mundial revelan que, efectivamente, las empresas más grandes presentan más años de antigüedad. Mientras que las empresas pequeñas (entre 5 y 19 trabajadores) tienen una antigüedad promedio de menos de 20 años, las empresas medianas (20 a 99 trabajadores) presentan una antigüedad promedio de 25 años y las empresas grandes (100 a más trabajadores) tienen una antigüedad de aproximadamente 30 años.

García & Marín (2008) opinan que el éxito competitivo de las empresas de acuerdo con sus años de permanencia en el mercado, está determinado por diversos factores internos de la empresa como, el acceso a nuevos mercados (García, 2006 y Martínez *et al*, 2008), el servicio al cliente (García, 2007 y Martínez *et al*, 2008), las habilidades y esfuerzos en actividades de mercadotecnia (García, 2004) y la reputación y el posicionamiento de la imagen de la empresa (García, 2007) (Hernández, Mendoza, & Tabenero, 2009).

Hernández, *et al* (2009), señalan que el grado de importancia del entorno competitivo para el desarrollo de las PYMES, de acuerdo a su antigüedad, es valorado de manera diferente por las organizaciones, destacando factores como, la cualificación de los recursos humanos (García, 2004), los elevados costes salariales (García, 2004 y 2006), la turbulencia de la actividad empresarial (García, 2006 y 2007) y los problemas técnicos y de ubicación (García, 2006 y 2007).

2.4.2 Nivel académico del dueño

Mungaray y Ramírez (2007) comentan que Becker al igual que Shultz, concibió la inversión en capital humano como todo recurso invertido en la gente, pero hizo énfasis en aspectos como el entrenamiento en el trabajo, la escolaridad y otros conocimientos cuyos retornos podían ser capturados por los empleados en mayores salarios y por las empresas en mayor productividad. El capital humano combinado con la experiencia laboral del dueño en el mismo tipo de negocios que administra, provoca menos fracasos empresariales indicando una mayor productividad (Ortiz M. , 2013). Los mismo Mungaray y Ramírez señalan que el entrenamiento en el trabajo eleva la productividad futura de los trabajadores, al estimular el aprendizaje de nuevas habilidades y perfeccionar las viejas. “La escolaridad tiene que ver con un proceso formal de enseñanza dentro de las escuelas especializadas en la producción de entrenamiento, a diferencia de la empresa que ofrece entrenamiento ligado a la producción de bienes” (Mungaray & Ramírez, 2007).

“El nivel educativo del empresario es muy variable. Sin embargo, podemos señalar que la probabilidad de encontrar propietarios de microempresa con educación superior completa es sin duda mucho más baja que en cualquier otro estrato” (Obando, Rojas, & Zevallos, 2008). A diferencia del caso de la pyme, el más bajo nivel educativo de los

microempresarios de alguna forma refuerza el hecho de que los negocios que éstos dirigen se concentran en actividades de baja complejidad (como el comercio y los servicios), de poca productividad, y por tanto de reducidas rentas (Obando, Rojas, & Zevallos, 2008). La educación o formación que consigo trae el dueño o propietario del negocio influye positivamente en el éxito de las empresas (Ortiz M. , 2013).

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

Enfoque del Modelo de Competitividad Sistémica, nivel micro de la competitividad.

El presente es un estudio cualitativo cuyo objetivo es determinar el nivel de competitividad en el nivel micro de las tiendas de abarrotes ubicadas en el municipio de Tecate, B. C. mediante la aplicación del modelo de Competitividad sistémica propuesta por *Klaus Esser, Wolfgang Hillebrand, Dirk Messner y Jürg Meyer-Stamer*, así como identificar el nivel de incidencia que cada uno de los factores tienen con respecto a la competitividad y su relación con algunas variables de caracterización como lo son, la antigüedad del negocio y el nivel académico del dueño.

Tecate enfrenta los más bajos indicadores socioeconómicos a nivel del estado, los cuales no le han permitido un crecimiento significativo en comparación con otros municipios de Baja California (De Luna, 2012). Si bien la ciudad ha sido favorecida con el programa de “Pueblo Mágico”, la realidad es que eso no resuelve todas las necesidades que presenta de la actividad económica en general y mucho menos si se trata de las microempresas que quedan fuera del espacio geográfico cubierto por el programa antes mencionado, por lo que, llevar a cabo investigaciones enfocadas a las microempresas, puede ser productivo en muchos sentidos, como promover el emprendurismo, aumentar la competitividad de las unidades de negocios, la formalidad, etc. tanto en las microempresas como en las PyMEs, estudiar las variables internas es sumamente necesario ya que en conjunto pueden influir en la dinámica del nivel micro (Hernández, Mendoza, & Tabenero, 2009), impulsándolas a mejorar, ser más eficientes y competitivas.

2.1 Identificación de la muestra

Los municipios de Tecate, Tijuana y Playas de Rosarito integran la zona metropolitana de Tijuana, la cual concentró 55.5 por ciento de la población total del estado, porcentaje que llegó a 85.1 al añadirle 29.6 por ciento correspondiente a la de la zona metropolitana de Mexicali (Linares, 2012). De acuerdo al Prontuario de información geográfica municipal de los Estados Unidos Mexicanos, 2009, emitido por INEGI, Tecate, B. C. ocupa el 3.79% de la superficie del estado de Baja California, el cual cuenta con 658 localidades y una población total de 91,034 habitantes, siendo las localidades más pobladas, Tecate con 64,764, Santa Anita con 6,604 y Nueva Colonia Hindú con 4,431 habitantes (INEGI, 2010).

Por los atractivos naturales de Tecate, su gastronomía, las pinturas rupestres de Vallecitos, el campo Alaska, sus Ranchos y Balnearios, su parque Miguel Hidalgo, así como sus construcciones históricas, su Museo Comunitario Kumiai, su ubicación geográfica y privilegiada, sus edificios históricos, sus productos de queso y vinos; por su gente, todo esto es hablar del distintivo a la ciudad que la denomina como “Pueblo Mágico”. El 19 de Diciembre del 2012 se realizó el acto público en donde la Secretaría de Turismo de México (SECTUR), otorgó el nombramiento de “Pueblo Mágico” al Centro Tradicional de Tecate (CETYS, 2013).

El sector 46 “Comercio al por Menor” genera, según Censo Económico 2009, un Valor Agregado Censal Bruto (VACB) de 246 millones de pesos, colocando a este sector, en la tercera posición en importancia. Esto a pesar de su desarrollo negativo, pues este sector en el Censo del 2004, generó una VACB de 326 millones de pesos, que corresponde a un decrecimiento del 25% (CETYS, 2013). Es importante destacar que las estadísticas oficiales no permiten con exactitud medir a las microempresas y que esto concuerda con las diferentes definiciones (Neira, 2006) e inclusive, es difícil concluir en base a las cifras que estos organismos publican ya que los censos que se realizan no son tan frecuentes con se requiera, siendo por un lado una limitante aunque por otro, esto se puede resolver a través de encuestas

2.2 Población y muestra.

De acuerdo a Iglesias, M. y Cortés, M. (2004), por población o universo se define como “la totalidad de elementos o individuos que poseen la característica que estamos estudiando”. Esta población inicial que se desea investigar es lo que se denomina población objetivo. Población “es una colección de elementos acerca de los cuales se desea hacer alguna inferencia”. La población no siempre es posible estudiarla por lo tanto es necesario determinar la muestra a estudiar (Iglesias & Cortés, 2004).

Para determinar la población de estudio, según INEGI (2016), el número de establecimientos con Actividad Económica de Comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneos, de cero a diez empleados, en Tecate, B. C. es de 358, teniendo como base la estructura de las microempresas. Para aplicar las encuestas, se eligieron las microempresas tiendas de abarrotes que se encontraban en la zona urbana de Tecate, debido a que el municipio cuenta con diversas zonas rurales las cuales se encuentran muy dispersas siendo esto una limitante debido a lo inaccesible del terreno o, en algunos casos, lugares muy distantes.

En las figuras 9 y 10 se muestra la distribución de las unidades económicas, siendo en total 358, la cual se determinaron por medio del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, siendo este una herramienta interactiva publicada por el INEGI. El área geográfica se divide en dos partes por cuestiones prácticas ya que existe un área mucho más pequeña y urbanizada, pero se encuentra separada de la zona centro (figura 2).

Ubicación de las unidades económicas sujetos de estudio en Tecate, B. C.

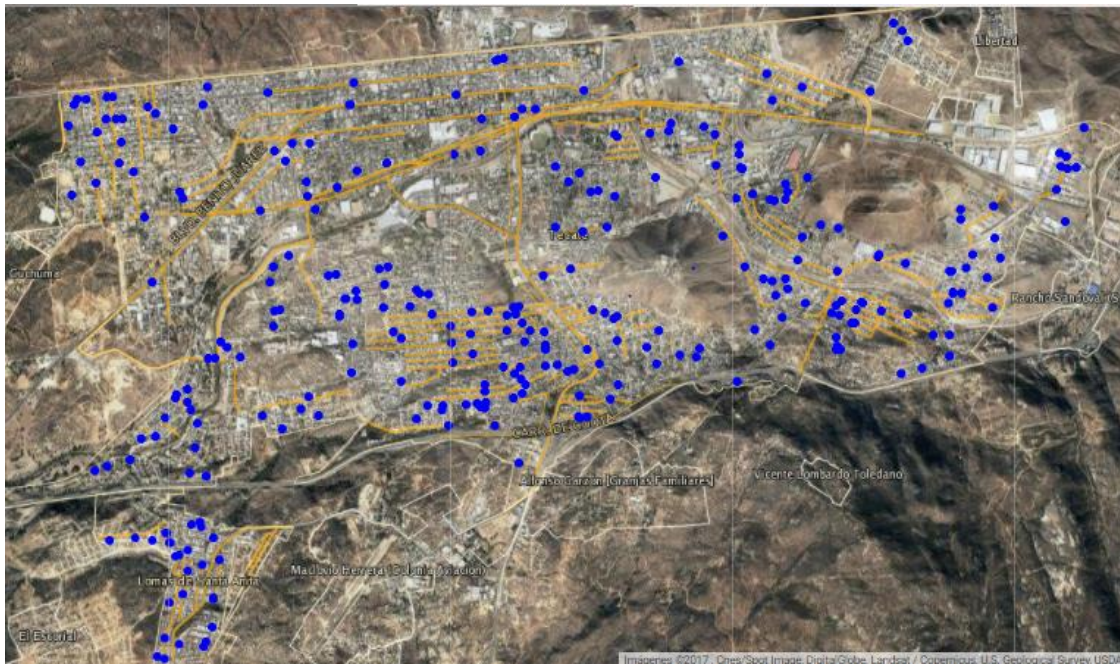


Figura 9. Unidades económicas sujetos de estudio de Tecate, B. C.

Fuente: INEGI. (2016). Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. Recuperado el 15 de 06 de 2016, de Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas: <http://www.inegi.org.mx/>

Ubicación de las unidades económicas sujetos de estudio en Tecate, B. C. (Santa Anita).



Figura 10 Unidades económicas sujetos de estudio de Tecate, B. C. (Santa Anita).

Fuente: INEGI. (2016). Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. Recuperado el 15 de 06 de 2016, de Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas: <http://www.inegi.org.mx/>

Microempresas, tiendas de abarrotes del área urbana de Tecate, B. C., específicamente de la Nueva Colonia Hindú. Fuente: Procesamiento propio, consultado en INEGI, 2017.

Iglesias, M. y Cortés, M. (2004) indican que muestra es “cualquier subconjunto de la población que se realiza para estudiar las características en la totalidad de la población, partiendo de una fracción de la población”. “La muestra permite trabajar con menor número de observaciones de la población y con su estudio se logran resultados confiables, se facilitan los cálculos y se ahorra dinero” (Iglesias & Cortés, 2004).

“En estudios descriptivos cuya variable principal es de tipo cualitativo, la cual se reporta mediante la proporción de fenómenos de estudio en la población de referencia, la muestra se calcula (Aguilar-Barojas, 2005):

- a) para población infinita (cuando se desconoce el total de unidades de observación que la integran o la población es mayor a diez mil:

$$n = \frac{Z^2 pq}{d^2}$$

- b) Para población finita (cuando se conoce el total de unidades de observación que la integran):

$$n = \frac{NZ^2 pq}{d^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

En este caso la muestra es de 185 microempresas, esto considerando un nivel de confianza del 95% y un 5% de error.

Una vez determinado el número de población se aplica la fórmula de la figura 11 para calcular el tamaño de muestra cuando se conoce el tamaño de la población y es la siguiente:

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

Figura 11 Fórmula para determinar la muestra para una población finita.

Fuente: Aguilar-Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigación de salud. (S. d. Tabasco, Ed.) Salud en Tabasco, 11 ISSN 1405-2091(1-2), 333-338.

Dónde:

N = Total de la población

Za= 1.96 (la seguridad es del 95%)

p = probabilidad de ocurrencia (se toma el 95%)

q = probabilidad de no ocurrencia (1-p)

d = margen de error (se toma un 5%)

Tal como se muestra en la figura 12, se sustituyen los datos quedando como sigue:

n=	358 *	384.16% *	50% (50%)	=
	(357)	0.25% +	384.16% *	50% (50%)
n=	343.8232		343.8232	185.559501	
	0.8925 +	96.0400%	185.2900%		

Figura 12. Cálculo de la muestra.

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de la fórmula encontrada en Aguilar-Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigación de salud. (S. d. Tabasco, Ed.) Salud en Tabasco, 11 ISSN 1405-2091(1-2), 333-338.

La aplicación de la fórmula arrojó, para una población de 358 establecimientos en Tecate, B. C., con un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5%, una muestra de 186.

3.3. Modelo de aplicación

El cuestionario contiene preguntas que corresponden a variables que caracterizan a las microempresas sujeto de estudio las cuales se muestran en la tabla 14:

Tabla 14

Variables de caracterización

VARIABLES DE CARACTERIZACIÓN	SECCIÓN	ÍTEM	OPCIÓN
Nombre de la empresa	ZZ	1	NOMINAL
Nombre de la colonia	ZZ	2	NOMINAL
Número de empleados no familiares	A	1	ESCALA
Número de empleados familiares	A	2	ESCALA
Horas trabajadas en promedio	A	3	ESCALA
Nivel de escolaridad	A	4	ORDINAL
Registrado en SHCP	A	5	NOMINAL
Régimen fiscal	A	6	NOMINAL
Local propio o rentado	A	7	NOMINAL
Tiendas de abarrotes cerca	A	8	ESCALA
Tiendas de conveniencia cerca	A	9	ESCALA

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados el diseño del instrumento.

La herramienta de recolección de datos que se utilizó fue una encuesta aplicada que incluyó los conceptos de la Competitividad Sistémica del nivel micro, modelo desarrollado por Esser, Hillebrand, Messner & Meyer-Stamer (1996). La determinación de los ítems, así como el número de estos a incluir se derivan de las variables que se consideran en el modelo como son, la eficiencia, la calidad, la flexibilidad, la rapidez, la logística, la capacidad de gestión y la localización.

Las variables que conforman el modelo y que son contenidas en el cuestionario, son determinadas por diversas dimensiones que han sido contempladas en las distintas aportaciones que se han hecho al concepto de competitividad empresarial, como son ventas, productividad, precio, calidad, innovación, mercado, producción, capacidad interempresarial, productos, etc.

En las tablas 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 y 22, se muestra la conformación de la segunda parte del cuestionario y que representa la operacionalización de variables, en donde se encontrarán la distribución de los ítems en base a tales variables las que conforman el

Modelo de Competitividad Sistémica de Esser, *et al* (1996) en el nivel micro y sus dimensiones, así como la forma de medirlas.

Tabla 15
Factores de competitividad nivel micro.

VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLES INDEPENDIENTES	DIMENSIONES	INDICADORES	SECCIÓN	ÍTEMS	OPCIONES	
COMPETITIVIDAD NIVEL MICRO	Eficiencia	Productividad	Ventas, insumos, gastos	B	1-2	INTÉRVALOS	
		Productividad laboral	Ventas, horas trabajadas, número de trabajadores	A	1-3	INTÉRVALOS	
		Tecnologías existente	Tecnologías existentes	C	1-8 (1-14)	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)	
	Calidad	Calidad objetiva	Productos		D	1-5	NOMINAL LÍKERT 1-5
			Servicios			6-10	NOMINAL LÍKERT 1-5
	Flexibilidad	De gama	Nuevos productos y marcas		E1	1-10	NOMINAL LÍKERT 1-5
		De velocidad (rapidez) *					
		Operativa	Rapidez para surtir		E2	1-4	NOMINAL LÍKERT 1-5
	Rapidez	Capacidad para generar innovación	Capacidad para innovar		F1	1	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)
			Capacidad para imitar innovaciones ajenas	Capacidad para imitar		2	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)
		Grado de adaptabilidad (flexibilidad de velocidad) *	Capacidad para atender los cambios del entorno		F2	1-8	NOMINAL LÍKERT 1-5
	Logística	Conocimientos	Conocimientos de los empleados para prever y proveer productos		G	1-2	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLES INDEPENDIENTES	DIMENSIONES	INDICADORES	SECCIÓN	ÍTEMS	OPCIONES
COMPETITIVIDAD NIVEL MICRO	Logística	Acciones	Acciones o actividades para prever y proveer productos	G	3-9	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)
		Medios	Formas para prever y proveer productos		10-22	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)
	Capacidad de gestión	Gestión del capital humano	Conocimientos de los empleados para atender al cliente	H1	1-6	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)
		Gestión del conocimiento	Formas en que los empleados adquieren conocimientos	H2	1-20	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)
		Gestión de la tecnología	Forma en que se define e implanta el tipo de tecnología requerida	H3	1-6	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)
		Gestión financiera	Forma en que se administra el recurso financiero	H4	1-5	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)
		Gestión de innovación	Forma en que se administran las innovaciones	H5	1-2	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)
	Localización	Redes de cooperación tecnológica	Acuerdos horizontales, acuerdos verticales hacia atrás y hacia delante	I	1-10	NOMINAL DICOTÓMICA (SÍ-NO)
		Interacción con proveedores, competidores y clientes	Actividades con proveedores, competidores y clientes	J	1-14	NOMINAL LÍKERT 1-5

Tabla 15 “Continuación”.

Tabla 16
Operacionalización de la variable “Eficiencia”

VARIABLES DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA, A NIVEL MICRO (ESSER ET AL, 1994)							
DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS
Eficiencia	Es lograr niveles de producción al menor costo posible para un conjunto de precios de los factores (Salim & Carbajal, 2006)	Relación existente entre las compras y las ventas, entre los gastos y las ventas y entre el número de horas trabajadas y las ventas.	B) Productividad	Es la relación entre la producción de bienes, en el caso de una empresa Manufacturera o ventas en el de los servicios, y las cantidades de insumos utilizados (INEGI, 2003) .	Relación entre las compras y las ventas y entre los gastos y las ventas.	Ventas	0
			A) Productividad laboral	Es la relación entre el valor de la cantidad producida y la cantidad de recursos utilizados en el proceso de producción. (SNIIEG, 2012) . En el caso de las actividades terciarias, la productividad se calcula relacionando el valor de las ventas o los ingresos obtenidos con los factores de producción.	Relación existente entre las horas trabajadas y las ventas.	Insumos o factor productivo	1
						Ventas o ingresos	1
						Horas trabajadas	3
						Número de trabajadores	1,2
			C) Tecnologías de la información	Conjunto de instrumentos tecnológicos que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de información contenida en señales de naturaleza acústica (sonidos), óptica (imágenes) o electromagnética (datos alfanuméricos) (Antelo, 2008).	Tecnología con la que cuenta la microempresa para atender al cliente, para registrar sus operaciones y cumplir con sus obligaciones fiscales.	Tecnologías de la información	C1-C8 (1-14)

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

Tabla 17
Operacionalización de la variable “Calidad”

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS
Calidad	Cantú (2011), menciona que la calidad abarca todas las cualidades con que cuenta un producto o servicio para ser de utilidad a quien lo emplea. Es decir, un producto o servicio tendrá calidad si éste llena las necesidades de quien lo consume (Ulibarrí, Madero, & Vázquez, 2013).	Calidad del producto y del servicio, que el dueño de la tienda de abarrotes cree que otorga al cliente.	D) Calidad objetiva (la que se asume debe recibir el cliente)	Según Vázquez <i>et al.</i> (1996), la calidad objetiva es una visión interna de la calidad, pues es vista desde un enfoque de producción (Duque, 2005).	Calidad del producto o servicio que otorga al cliente, es decir, la que percibe el microempresario.	Productos	D 1-6
						Servicios	D 7-10

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

Tabla 18
Operacionalización de la variable “Flexibilidad”.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS	
Flexibilidad	<p>Capacidad de las empresas para adaptarse a cambios o requerimientos tanto internos como del entorno, y abarca diferentes dimensiones: el producto (modificar las características de un producto preexistente o crear nuevos productos, en respuesta al surgimiento de nuevos mercados o nuevas necesidades), el volumen de producción, los procesos productivos (reestructurar las rutas de fabricación en respuesta a fallas en algunas áreas, de manera de no interrumpir la producción o bien producir una familia de productos de formas diferentes, por ejemplo empleando materiales diversos) (Salim & Carbajal, 2006).</p>	<p>Capacidad de las empresas para adaptarse a los cambios, en los productos, en las marcas, en las necesidades del cliente, en su entorno.</p>	E1) Flexibilidad de gama	<p>Se basa en la capacidad de la planta para incorporar nuevos productos que permitan satisfacer mejor las nuevas necesidades y segmentos descubiertos en los mercados (García C. , Huertas, Urtasun, & Larraza, 2007).</p>	<p>Capacidad para introducir nuevos productos o nuevas marcas, para su venta.</p>	<p>Nuevos productos y marcas</p>	<p>E1 (1-10)</p>	
			Flexibilidad de velocidad	*(rapidez)				
				<p>Capacidad de la empresa para responder internamente a la fabricación de los productos comprometidos.</p>		<p>Capacidad para surtir</p>	<p>E2 1-4</p>	
			E2) Flexibilidad operativa	<p>Tiene que ver con la capacidad de la organización para planificar, producir y controlar los procesos y productos comprometidos y requiere gestionar con eficacia los flujos de información y de materiales necesarios para la fabricación de sus productos (García C. , Huertas, Urtasun, & Larraza, 2007).</p>	<p>Capacidad para surtir, proveer y controlar los productos que se requieren para su venta.</p>	<p>Capacidad para proveer</p>	<p>E2 5</p>	
					<p>Capacidad para controlar</p>	<p>E2 6-9</p>		

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

Tabla 19

Operacionalización de la variable “Rapidez”.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS
Rapidez	Capacidad de generar innovaciones sucesivas a buen ritmo, si se trata de una empresa líder, o bien, de imitar sin demora innovaciones ajenas, en caso de empresas de segunda línea. Por el otro, como la capacidad de adaptarse ágilmente a situaciones cambiantes del entorno, tales como modificaciones en la demanda, en cuyo caso está muy asociada a la idea de *flexibilidad (Salim & Carbajal, 2006).	Capacidad para llevar a cabo nuevas formas de atender al cliente.	F1) Capacidad de generar innovaciones (líder)	La empresa líder en un producto-mercado es aquella que ocupa la posición determinante y es reconocida como tal por sus competidores (Castro, 2010).	Capacidad para diseñar e implementar nuevas formas de atender al cliente.	Líder	F1 1
			F1) Capacidad de imitar innovaciones ajenas (seguidor)	Con respecto a la estrategia del seguidor, Kotler (1992) señala que, en vez de atacar al líder, estas empresas persiguen un objetivo de coexistencia pacífica y de reparto consciente del mercado, alineado su actitud a la del líder reconocido del mercado (Castro, 2010).	Nivel de imitación de las nuevas formas de atender al cliente.	Imitador	F1 2
			F2) Grado de adaptabilidad (Flexibilidad de velocidad)	De acuerdo a Vázquez (2010), se refiere a la habilidad para asimilar de manera efectiva los cambios que enfrenta (Frías & Véliz, 2012).	Capacidad para atender los cambios, qué tan rápido lo hace.	Adaptación a los cambios	F2 1-8

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

Tabla 20
Operacionalización de la variable “Logística”.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS
Logística	Conjunto de conocimientos, acciones y medios destinados a prever y proveer los recursos necesarios que permitan realizar una actividad principal en tiempo, forma y al costo más oportuno en un marco de productividad y calidad (Indican de Gambino, Salim & Carbajal, 2006).	Capacidad de conocimiento, nivel de acciones y formas de prever y proveer de recursos a los clientes.	G) Conocimientos	Se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo (Galindo, Sans, & De Benito, 2013)	Nivel de conocimientos requeridos por el personal para prever y proveer recursos	Conocimientos de los empleados para prever y proveer los productos.	G 1-2
			G) Acciones	Posibilidad que tiene cualquier persona para promover un proceso aunque no tenga una relación con el objeto de este (RAE, 2017).	Procedimientos y políticas para prever y proveer recursos	Acciones o actividades que se llevan a cabo para prever y proveer los productos	G 3-9
			G) Medios	Diligencia o acción conveniente para conseguir algo. (RAE, 2017).	Medios existentes para prever y proveer recursos	Formas que existen en la empresa para prever y proveer los productos.	G 10-22

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

Tabla 21
Operacionalización de la variable “Capacidad de gestión”.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS
Capacidad de gestión	La capacidad de gestión se asocia al manejo y administración de la empresa, especialmente a la implementación de aquellas estrategias empresariales capaces de generar los cambios necesarios para la adaptación al ambiente competitivo y dinámico actual. La gestión abarca numerosos ámbitos dentro de la empresa: gestión del capital humano, gestión del conocimiento, gestión de la tecnología, gestión financiera, gestión de innovaciones, gestión logística, etc. (Salim & Carbajal, 2006)	Capacidad de la empresa para manejar y administrar las estrategias, considerando los diversos cambios y el entorno en el que se desenvuelve.	H1 Gestión del Capital humano	El capital humano es el conocimiento que posee, desarrolla y acumula cada persona en su trayectoria de formación académica y su trayectoria laboral, así como las cualidades individuales que posee como pueden ser la lealtad, la polivalencia, la flexibilidad, etc. que afectan al valor de la contribución del individuo a la empresa (Fernández <i>et al.</i> , 1998) (Teijeiro, García, & Mariz, 2010).	Conocimiento que poseen los empleados enfocados en la atención al cliente y manejo de los productos.	Conocimiento de los empleados en su formación académica	H1 1-3
				La Gestión del Conocimiento es el proceso sistémico y organizacional específico para la adquisición, organización y comunicación del conocimiento de los empleados, de tal forma que los mismos puedan hacer uso de este para ser más efectivos y productivos en su trabajo (Alavi, 2000) (Rodríguez, García, Pérez, & Castillo, 2000)	Forma en la que los empleados adquieren, asimilan y aplican el conocimiento, enfocado a la atención al cliente y manejo de productos.	Conocimiento de los empleados en su trayectoria laboral	H1 4-6
			H2) Gestión del conocimiento	Adquisición del conocimiento de los empleados	H2 1-15		
				Organización del conocimiento de los empleados	H2 16-17		
			H3) Gestión de la tecnología	Comunicación del conocimiento de los empleados	H2 18-20		
				Determinación de la tecnología necesaria en base a las necesidades detectadas.	Definición de la tecnología necesaria	H3 1-3	
Implantación y actualización de la tecnología necesaria en base a los requerimientos del negocio.	Implantación de la tecnología necesaria	H3 4-6					

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS
			H4) Gestión financiera	Conjunto de procedimientos que, en forma sistemática y organizada, se utilizan en una empresa para administrar los recursos monetario-financieros que ésta requiere para cumplir adecuadamente con todas sus operaciones productivas (Vera, Gestión financiera de la pequeña y mediana industria en la ciudad de Maracaibo., 2001).		Administración de recursos financieros	H4 1- 5
			H5) Gestión de innovación	Serie de actividades realizadas por un gestor o equipo especializado de gestores, orientadas a acelerar la transformación de ideas en innovaciones, vinculando en todo momento a los suficientes agentes interesados en un marco regional y buscando que dichas innovaciones brinden satisfacción a cada participante sin generar conflicto en las variables de medio ambiente, opinión pública, intereses institucionales, comerciales, del consumidor y normativos (Ortiz & Pedroza, 2006).	Productos o ideas innovadoras que se ofrecen al cliente.	Transformación de ideas en innovación	H5 1- 2

Tabla 21 “Continuación”.

Tabla 22
Operacionalización de la variable “Localización”.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS
Localización	Siguiendo a Bal (1996), la localización de cualquier empresa cerca de sus competidoras, proveedores y clientes permite a la misma promover la eficiencia y la especialización, pues fomenta la necesidad de diferenciarse constantemente, reaccionando rápidamente en pos del logro de ventajas competitivas (Salim & Carbajal, 2006).	Nivel de participación en redes de cooperación tecnológica y de interacción con sus proveedores, competidores y clientes.	I) Redes de cooperación tecnológica	Entramado de relaciones de largo plazo y confianza mutua, de carácter más bien informal, entre proveedores, productores y usuarios o clientes, que brindan a las empresas que las conforman numerosas ventajas de competitividad, ya sean éstas producto de externalidades o de vínculos meramente privados (Salim & Carbajal, 2006).	Acuerdos en uso de tecnología, que la empresa tenga con competidores, con universidades o centros de investigación y con empresas a las que otorgue un servicio.	Acuerdos horizontales con competidores directos	I 1-2
						Acuerdos verticales hacia atrás (universidades, institutos o centro de investigación)	I 3-6
						Acuerdos verticales hacia delante (grandes empresas y compañías diversificadas que son usuarias finales)	I 7-10
			J) Interacción con proveedores, competidores y clientes	Acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, personas, agentes, fuerzas, funciones (RAE, 2017).	Actividades que la empresa lleva a cabo y que le propicia interacciones con sus proveedores, con sus competidores y con sus clientes, las cuales le permiten generar una mayor competitividad.	Interacción con proveedores	J 1-3
						Interacción con competidores	J 4-9
						Interacción con clientes	J 10-14

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de la literatura analizada.

El estudio es cuantitativo y de corte transversal; el alcance es descriptivo y explicativo. Se hará una investigación documental para establecer los antecedentes, el marco contextual, las investigaciones previas en el mismo sentido y el marco teórico adecuado al caso.

2.3 Instrumento de medición.

La recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de una encuesta con un cuestionario, formulado con las variables definidas en base al nivel micro de la Competitividad Sistémica del Modelo propuesto por Claus Esser, Wolfgang Hillebrand, Dirk Messner y Jürg Meyer-Stamer, en 1996, tales como eficiencia, calidad, flexibilidad, rapidez, logística, capacidad de gestión y localización (Tabla 23).

Tabla 23*Operacionalización/Cuestionarios de competitividad sistémica, nivel micro.*

OPERACIONALIZACIÓN CUESTIONARIO COMPETITIVIDAD SISTÉMICA				
APARTADO	SECCIÓN	CONCEPTOS	TEMAS	ÍTEMS
Información general del sujeto de estudio	ZZ y A	Generales	Nombre de la empresa, giro, número de empleados, escolaridad, etc.	1-9
		NIVEL MICRO DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA		
Eficiencia	B	Productividad	Ventas, insumos, gastos	13-14
	A	Productividad laboral	Ventas, horas trabajadas, número de trabajadores	1-3
	C	Tecnologías existente	Tecnologías existentes	C11-C8 (1-14)
Calidad	D	Calidad objetiva	Productos	1-6
			Servicios	7-10
Flexibilidad	E1	De gama	Nuevos productos y marcas	1-10
	E2	De operativa	Rapidez para surtir y proveer	1-9
		De velocidad (rapidez)		
Rapidez	F1	Capacidad para generar innovación	Capacidad para innovar	1
		Capacidad para imitar innovaciones ajenas	Capacidad para imitar	2
	F2	Grado de adaptabilidad (flexibilidad de velocidad)	Capacidad para atender los cambios del entorno	1-8
Logística	G	Conocimientos	Conocimientos de los empleados para prever y proveer productos	1-2
		Acciones	Acciones o actividades para prever y proveer productos	3-9
		Medios	Formas para prever y proveer productos	10-22
Capacidad de gestión	H1	Gestión del capital humano	Conocimientos de los empleados para atender al cliente	1-6
	H2	Gestión del conocimiento	Formas en que los empleados adquieren conocimientos	1-20
	H3	Gestión de la tecnología	Forma en que se define e implanta el tipo de tecnología requerida	1-6
	H4	Gestión financiera	Forma en que se administra el recurso financiero	1-5
	H5	Gestión de innovación	Forma en que se administran las innovaciones	1-2
Localización	I	Redes de cooperación tecnológica	Acuerdos horizontales, acuerdos verticales hacia atrás y hacia delante	1-10
	J	Interacción con proveedores, competidores y clientes	Actividades con proveedores, competidores y clientes	1-3

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de elaboración del instrumento.

2.4 Prueba piloto

En la etapa de prueba piloto se utilizó un cuestionario el cual se elaboró considerando características relacionadas a las microempresas, tiendas de abarrotes, cuya población se determinó en base a datos publicados por INEGI, específicamente las que se encuentran dentro de la clasificación de “Comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas” y solo aquellas que tienen de 1 a 10 empleados. En la literatura sobre microempresa son tres los criterios más citados para su definición: el número total de empleados, las ventas promedio y el nivel de activos fijos. En México, el criterio de clasificación de estratos empresariales comúnmente utilizado es el número total de empleados por giro de actividad. De esta forma se constituyen cuatro estratos empresariales, donde la microempresa es una unidad económica que cuenta con diez empleados como máximo (Taxis, Mungaray, & Ramírez, Aprendizaje en microempresas de Baja California, 2011). La prueba piloto consiste en aplicar el instrumento a utilizar, como en este caso el cuestionario, a una pequeña muestra, con el fin de probar su pertinencia y eficacia (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). También se deben considerar las condiciones y los procedimientos involucrados. En este estudio se aplicó una prueba piloto de 25 cuestionarios los cuales no fueron considerados como parte de la encuesta que sirvió para obtener los resultados; esto se llevó a cabo durante el mes de febrero del 2016, en la zona urbana de la ciudad de Tecate, B. C.

2.5 Procesamiento de datos

Una vez aplicada la encuesta, se procedió a la captura en una base de datos elaborada en el software *Statistics Package for the Social Sciences (SPSS)* versión 21.0 para Windows con la cual se determinaron las frecuencias de las respuestas obtenidas para todas las variables así como el cálculo del Alfa de Cronbach y la Chi-Cuadrada. De igual manera, se hizo uso del software Excell de la paquetería de Office 2016 para realizar las gráficas de porcentajes y determinar los cruces de las variables sumando sus dimensiones, así como las gráficas.

2.6 Nivel de confiabilidad.

Existen varios procedimientos para determinar la confiabilidad mediante un coeficiente, entre los que se encuentra el Alfa de Cronbach el cual se clasifica como entre las medidas

de coherencia o consistencia interna cuyo método de cálculo de éstos requiere de una sola administración del instrumento de medición. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Una vez capturados los datos, se procedió al cálculo de del Alfa de Cronbach, tal como lo muestra la tabla 24, cuyos resultados demuestran valores altos de confiabilidad en todas las variables teniendo por ejemplo la logística con 0.755 la cual es la más baja seguida por la interacción con proveedores, competidores y clientes con 0.839, o como la de redes de cooperación tecnológica con 0.996 siendo la más alta seguida por precios de los factores con 0.987.

Tabla 24

Nivel de confiabilidad (Alfa de Cronbach) de la “Prueba piloto”.

<i>Nivel de confiabilidad Prueba piloto</i>		
CLAVE	VARIABLE	ALFA
B	Productividad	0.987
C	Tecnología existente	0.880
D	Calidad objetiva	0.931
E	Flexibilidad	0.847
F	Rapidez	0.928
G	Logística	0.755
H	Gestión	0.949
I	Localización: Redes de cooperación tecnológica	0.996
J	Localización: Interacción con proveedores, competidores y clientes	0.839
K	Integración de redes	0.977

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con el Alfa de Cronbach en la prueba piloto.

Habiendo analizado los resultados del Alfa de Cronbach, se determinó que el cuestionario era válido para aplicarse con la muestra determinada inicialmente, la cual es de 185.

La población determinada conforme a datos de INEGI es de 385 con una muestra de 185. Previendo que algunos encuestados no contestaran, se aplicaron 220 cuestionarios logrando finalmente las 185 requeridas. El trabajo de campo se llevó a cabo durante los meses de marzo y abril del 2016 para proceder a la captura de datos en mayo del mismo año. Se

aplicó nuevamente el Alfa de Cronbach obteniendo nuevamente altos valores, siendo consistente con los resultados que previamente se habían obtenido en la prueba piloto. En la tabla 25, se puede observar que se obtuvieron valores altos, siendo la productividad el más bajo con 0.702 pero logrando valores muy altos como el caso de la variable de Gestión con 0.987 o la tecnología existente con 0.992.

Tabla 25

Nivel de confiabilidad (Alfa de Cronbach) de la encuesta.

Nivel de confiabilidad		
CLAVE	VARIABLE	ALFA
B	Productividad	0.702
C	Tecnología existente	0.992
D	Calidad objetiva	0.834
E	Flexibilidad	0.856
F	Capacidad para innovar	0.901
G	Logística	0.941
H	Gestión	0.987
I	Redes de cooperación tecnológica	0.970
J	Interacción con proveedores, competidores y clientes	0.876
K	Integración de redes	0.977

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con el Alfa de Cronbach.

El estudio es descriptivo, explicativo. Como señalan Lind, Marchal, & Wathen, (2008) la estadística descriptiva se refiere al “método para organizar, resumir y presentar datos de manera informativa”, es decir, se procesarán los datos y se llevarán a cabo las gráficas con la intención de describir la información que resulte.

Aunque el estudio es cuantitativo, las preguntas que conforman el cuestionario miden aspectos cualitativos por lo que en su mayoría son nominales u ordinales, es decir, son variables categóricas (Newbold, Carlson, & Thorne, 2008). Como señalan los autores, las variables categóricas producen respuestas que pertenecen a grupos o categorías y como ejemplos pueden ser SI-NO o como cuando se evalúa a un profesor (1=totalmente en desacuerdo, 2=un poco en desacuerdo, 3=ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4=un poco de acuerdo y por último 5=totalmente de acuerdo). De igual manera, Newbold, *et al* (2008) también comentan que los niveles de medición adecuados a las variables categóricas son las

llamadas nominales y ordinales. Para este cuestionario, en su mayoría se elaboraron con ese tipo de medición.

En cuanto a la forma de representar este tipo de datos, la representación gráfica más adecuada es la de barras (Lind, Marchal, & Wathen, 2008). En este caso se utilizará una gráfica de barras para cada variable sin embargo se mostrará reflejando las proporciones resultantes de cada respuesta y para cada ítem.

Con el fin de explicar los resultados, se utilizarán las tablas de contingencia, las cuales, de acuerdo con Lind, *et al*, (2008), es “una tabla utilizada para clasificar observaciones de acuerdo con dos o más características nominales”. Newbold, *et al* (2008) indica que la tabla de contingencia también es conocida como la Tabla de cruces y esta “enumera el número de observaciones correspondiente a cada combinación de valores de dos variables categóricas u ordinales”. Para aplicar este método se elegirán algunas variables de categorización como son Antigüedad de la empresa y Nivel académico del dueño, en combinación con otras variables que conforman el Modelo de Competitividad Sistémica, como son eficiencia, calidad, flexibilidad, rapidez, logística, capacidad de gestión y localización.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

En el presente capítulo se mostrarán los resultados, tanto descriptivos como explicativos, dando inicio con las variables de caracterización en general, posteriormente las variables que componen el nivel micro de competitividad en base al modelo de competitividad sistémica y en seguida los análisis de relación de variables entre variables de caracterización, específicamente la “antigüedad del negocio” y el “nivel académico del dueño” con las variables eficiencia, calidad, flexibilidad, rapidez, logística, capacidad de gestión y lo localización, esto mediante la aplicación de la Chi-cuadrada, utilizando para ello cruces de variables reflejadas en gráficas.

1.1 Resultados descriptivos, variables de caracterización.

Con respecto a los datos generales, como se muestra en la figura 13, se tiene lo relacionado al número de encuestas aplicadas por colonia, tal como lo muestra la gráfica las cuales se encuentran ubicadas en la zona urbana de Tecate, B. C., siendo de la Emiliano Zapata de la que más se obtuvieron, con un total de 20; de la colonia Militar se obtuvieron 12 y de la Colonia Juárez, Colinas del Cuchumá y Nueva Colonia Hindú, 11 de cada una. Hubo otras más de las cuales se obtuvieron entre una y diez encuestas.

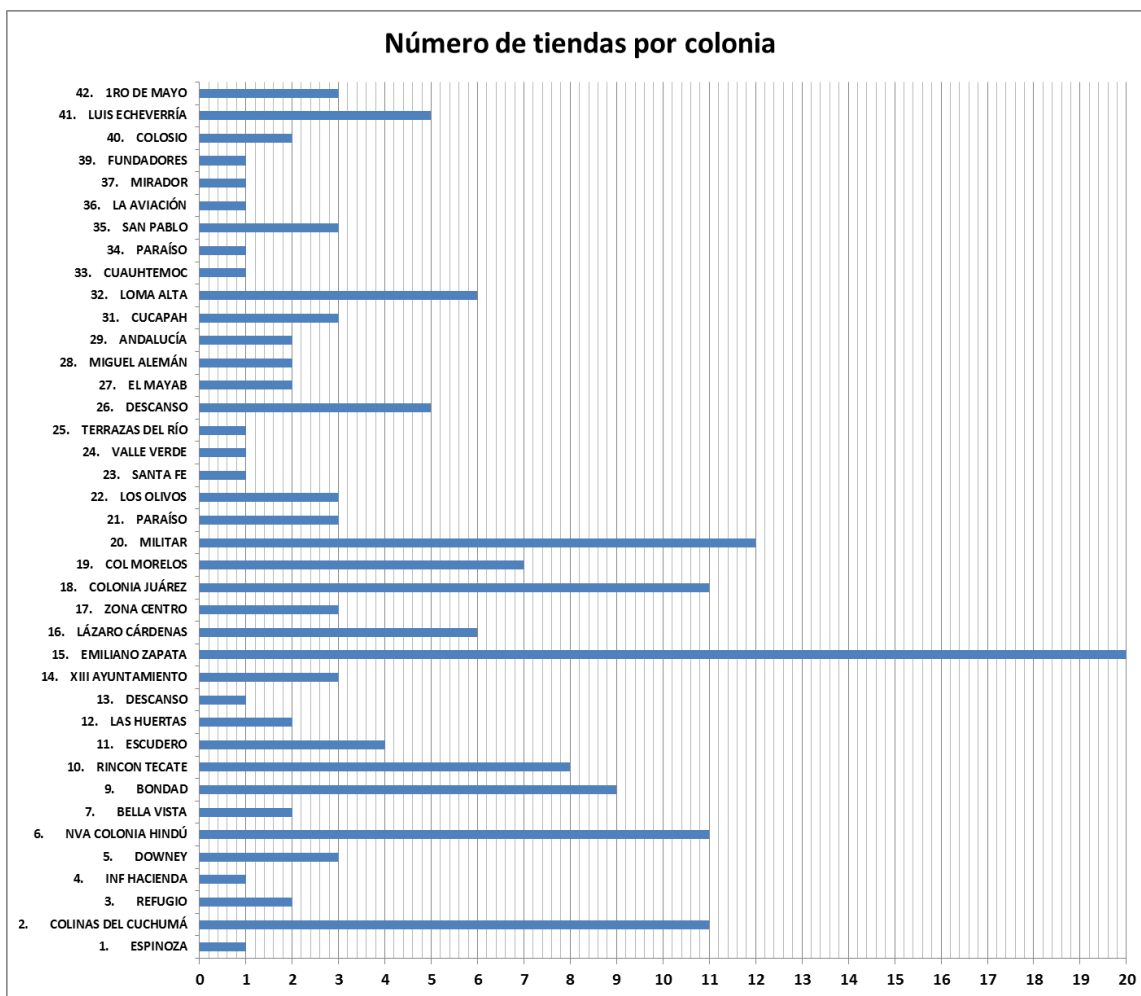


Figura 13. Colonias de la zona urbana de Tecate, B. C. y número de unidades económicas en cada una. Fuente: INEGI. (2016). Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. Recuperado el 15 de 06 de 2016, de Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas: <http://www.inegi.org.mx/>

Según se ve en la figura 14, el 26% de las respuestas señalaron que sus negocios tienen de diez años, un día a 20 años de antigüedad; el 22% indicó que cuentan entre cinco años, un

día y diez años; otro 14% opinaron que cuentan entre tres años, un día y cinco años y en igual número de respuestas se obtuvo para quienes tienen entre un año, un día y 3 años.

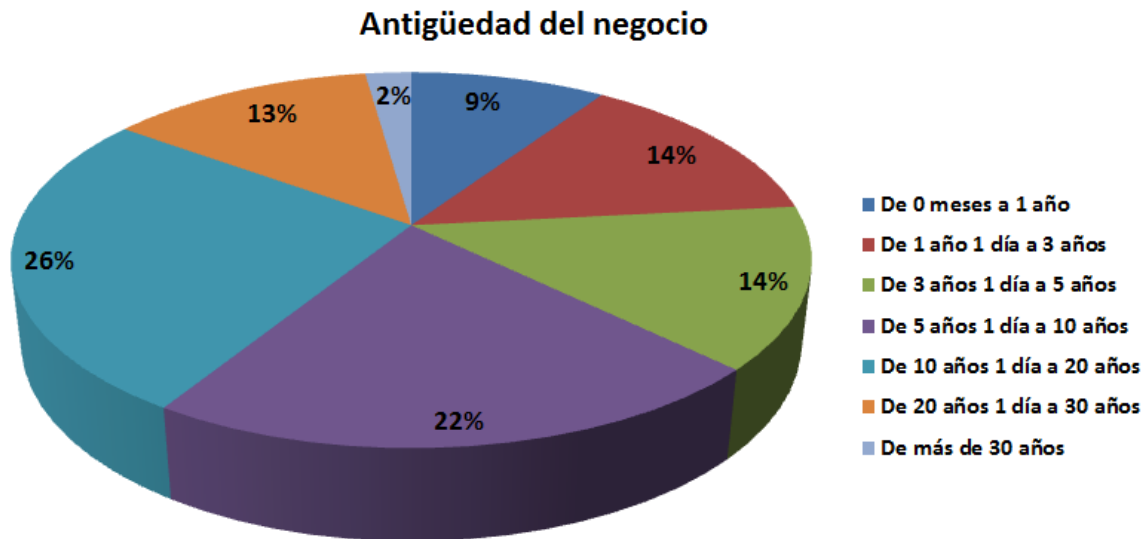


Figura 14. Antigüedad del negocio en términos porcentuales sobre la muestra.
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos.

Se cuenta con datos como el número de empleados no familiares, del cual, el 47% indicó que no cuenta con empleados, el 19% señaló que tiene dos empleados no familiares y un 18% opinó que tiene un empleado no familiar (figura 15).

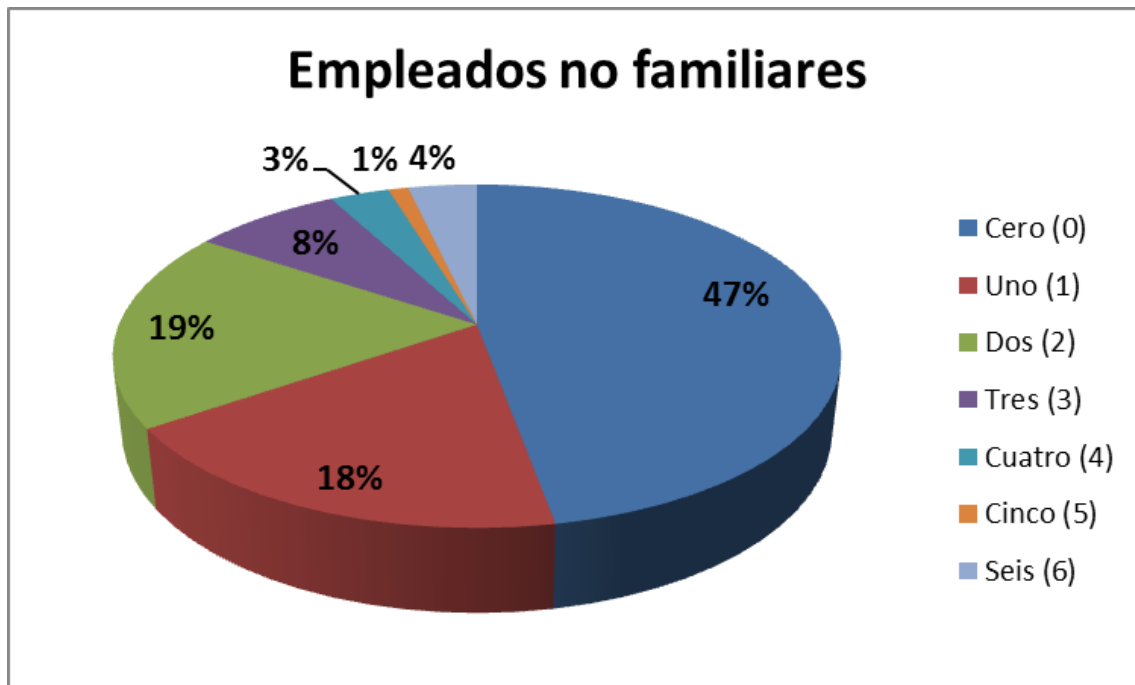


Figura 15. Número de empleados sin incluir familiares, en términos porcentuales.
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos.

De acuerdo a la figura 16 , en torno al número de empleados que son familiares, del total que respondió, el 44% indicó que cuenta con dos empleados que son familiares, en la misma proporción respondieron quienes tienen un empleado que es familiar y quienes cuentan con tres familiares como empleados (20%).

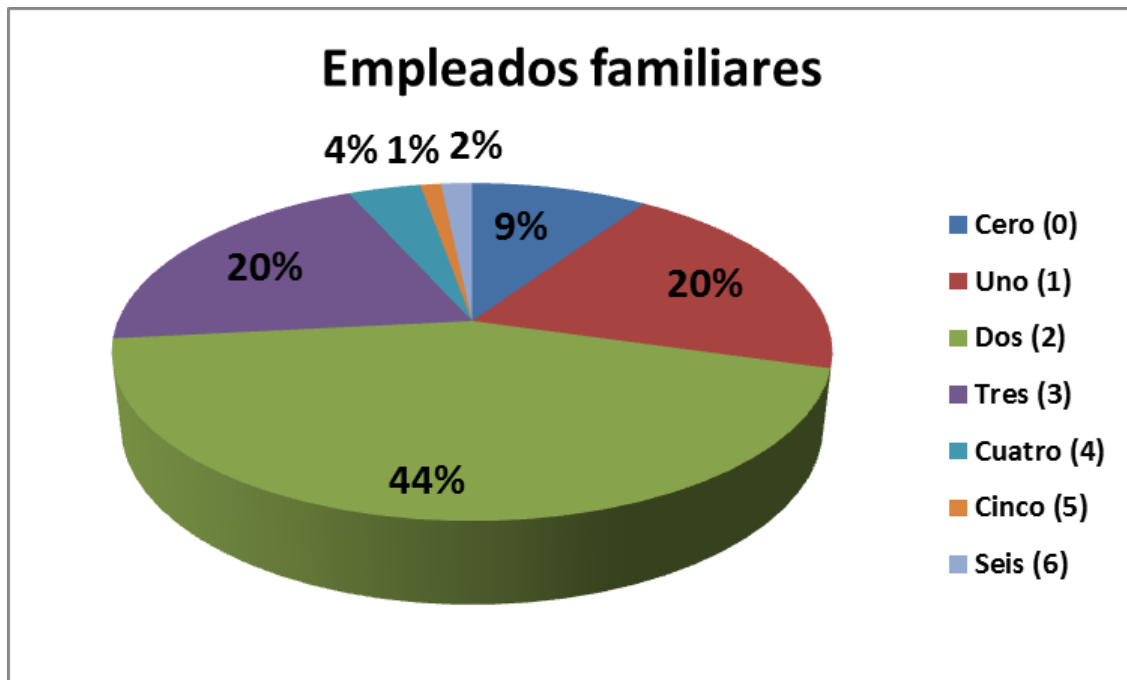


Figura 16. Número de empleados que son familiares.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos.

Como lo muestra la figura 17, en cuanto a las horas trabajadas, del total de quienes respondieron, el 36% señalaron que trabajan ocho horas, el 21% indicó que trabajan diez horas y en igual proporción (9%) opinaron quienes trabajan siete horas, once horas y nueve horas.

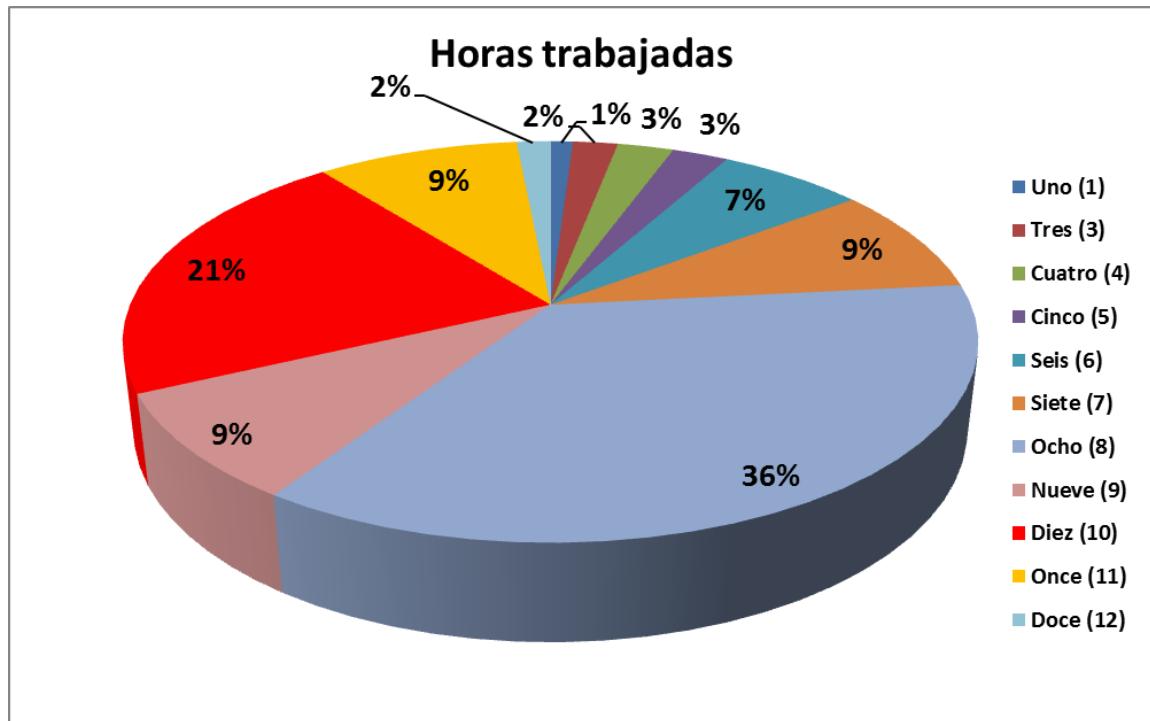


Figura 17. Número de horas trabajadas en promedio por día. Términos porcentuales.

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

En cuanto al nivel escolar del dueño, del total de respuestas obtenidas, el 43% señaló que cuenta con Secundaria, el 23% indicó que tiene estudios de preparatoria, el 18% opinaron que cuentan con Primaria y el 15% expresó que cuenta con estudios de nivel superior (figura 18).

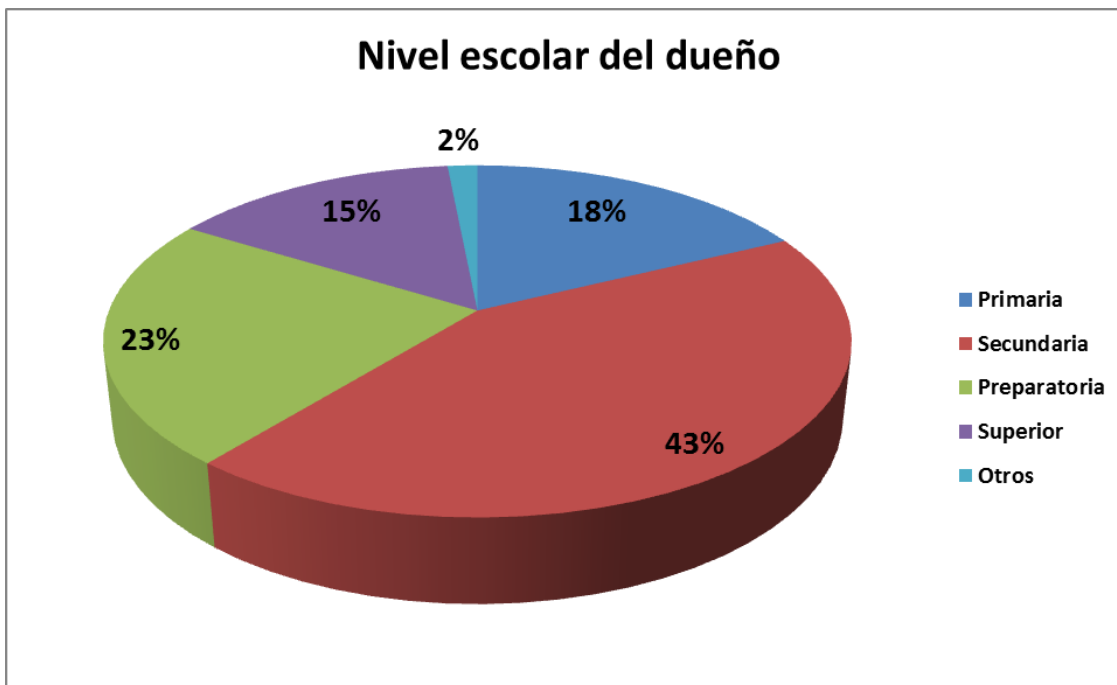


Figura 18. Nivel escolar del dueño.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Como se observa en la figura 19, En cuanto al número de tiendas de abarrotes que hay cerca de su tienda, del total de encuestados, el 31% indicó que hay dos tiendas, el 28% que hay tres y el 18% que hay una.

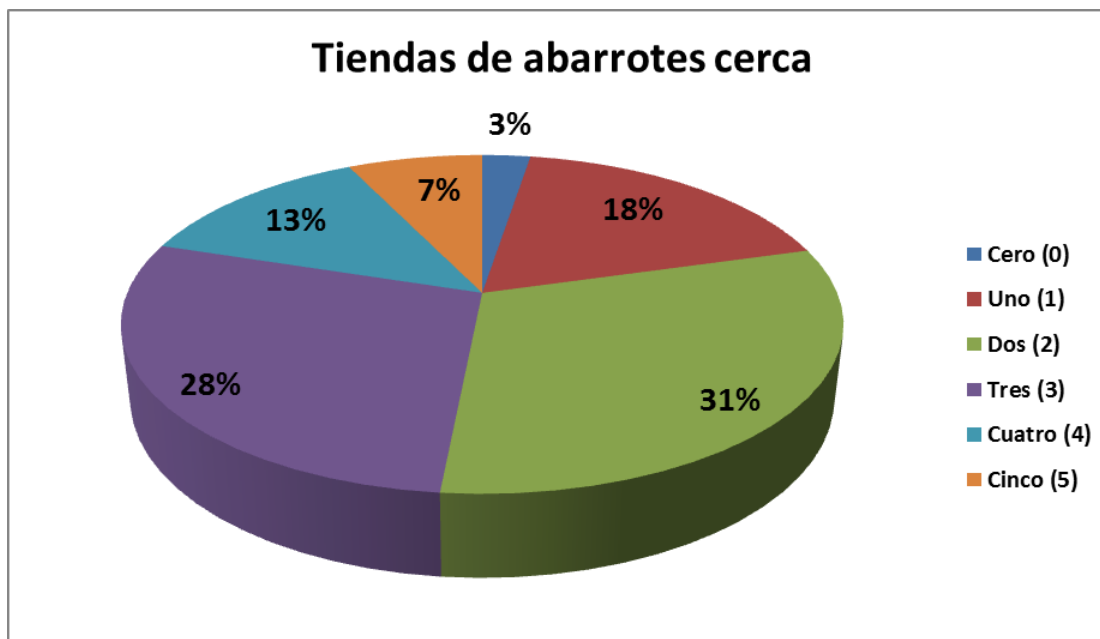


Figura 19. Número de tiendas de abarrotes cerca. Términos porcentuales.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

De acuerdo a la figura 20, en cuanto al número de tiendas de conveniencia que hay cerca de la tienda de abarrotes, del total de encuestados, el 46% respondió que hay una tienda, el 35% indicó que no hay y el 13% señaló que hay dos.

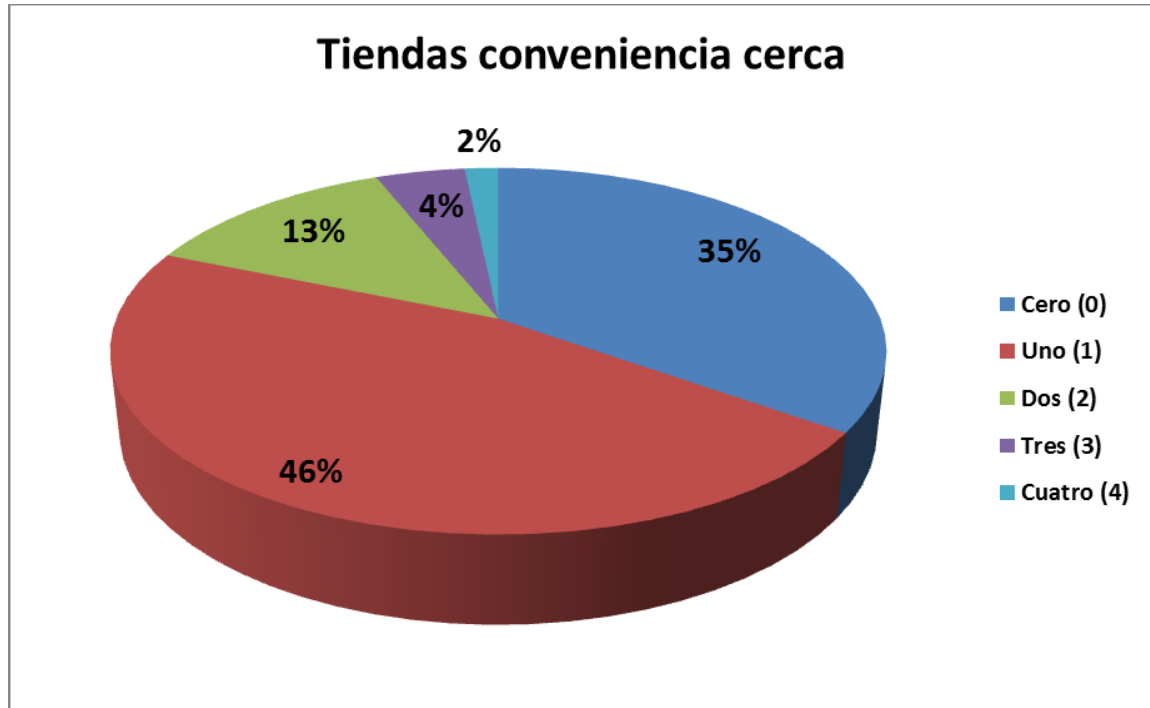


Figura 20. Número de tiendas de conveniencia cerca. Términos porcentuales.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

De acuerdo con la figura 21, en cuanto a saber si el local es propio o rentado, del total de encuestados, el 75% respondió que es propio y el 25% indicó que es rentado.

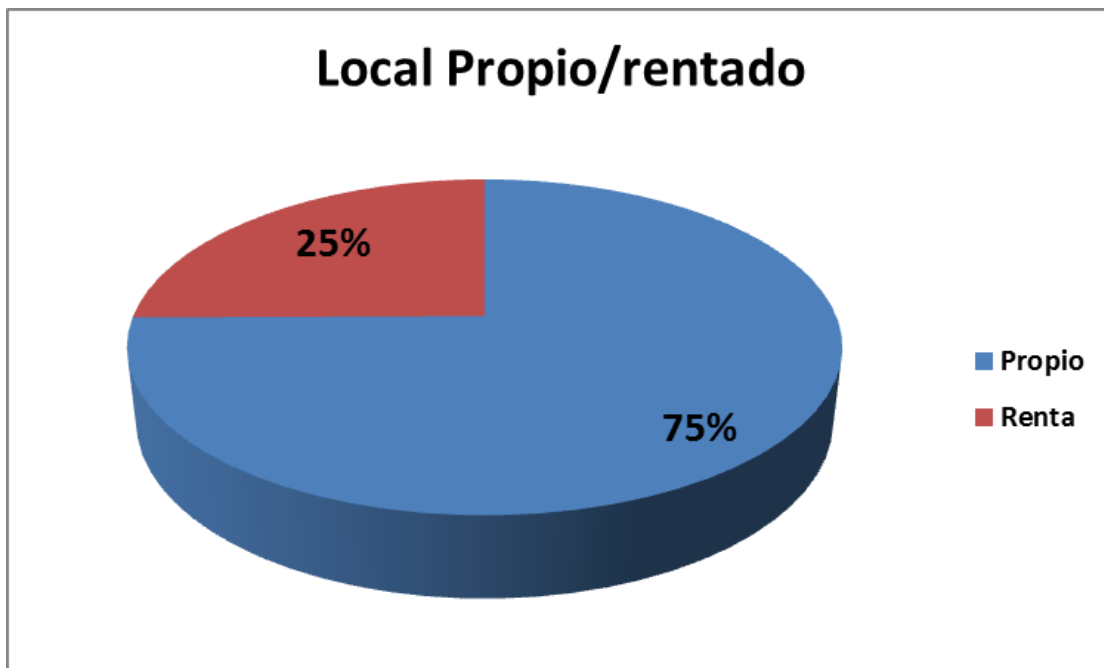


Figura 21. Tipo de local (propio o rentado). Términos porcentuales.
Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Del total de respuestas se tiene que el 84% indicó que están registrados ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el 16% señaló que no cuenta con registro (figura 22).

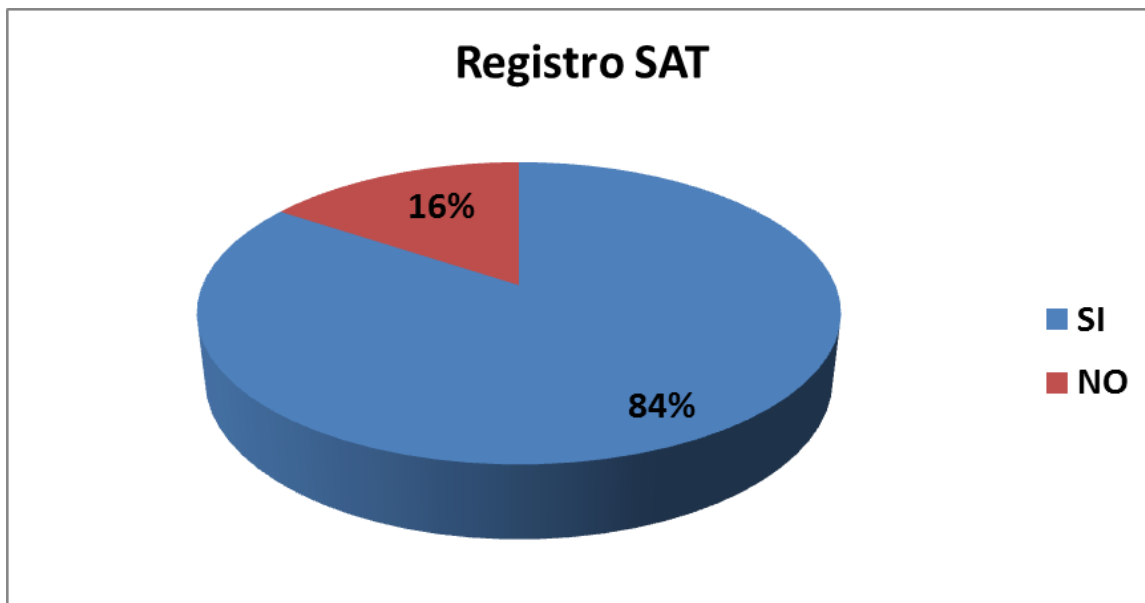


Figura 22. Registro en el Sistema de Administración Tributaria (SAT).
Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Según la figura 23, del total de respuestas obtenidas, el 66% indicó que están inscritos en el Régimen general (RG) de ley y el 34% indicó que se encuentran en el régimen de incorporación fiscal (RIF).

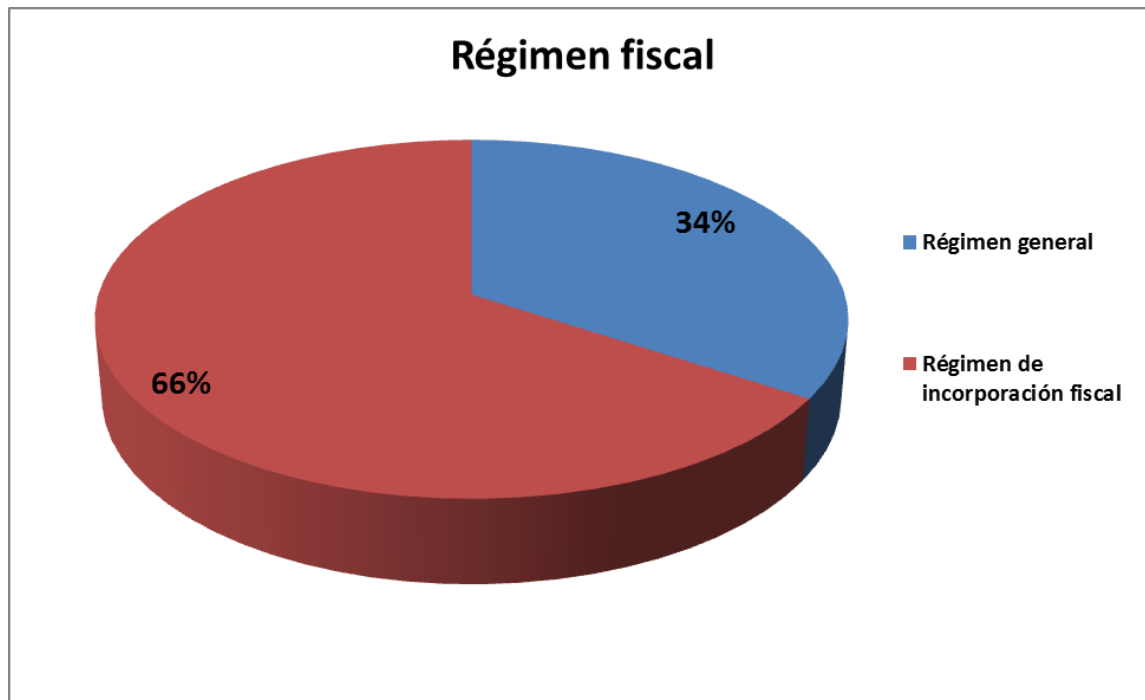


Figura 23. Régimen fiscal, términos porcentuales.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Según la figura 24, con respecto a la productividad, en cuanto a los ingresos se refiere, las respuestas obtenidas señalan que el 78% obtiene ingresos mensuales de \$1.00 a \$55,000.00 y el 19% indicó que recibe ingresos de \$55,001.00 a \$110,000.00. Cabe señalar que el número de respuestas obtenidas para este ítem no es el suficiente para poderlo considerar y con ello permita determinar la diferencia entre los ingresos y costos y gastos más salarios pagados, obteniendo con ello una ganancia estimada. En diversas fuentes consultadas, tanto primarias como secundarias, se comenta acerca de la importancia que tienen las tiendas de abarrotes para la economía de los países, por un lado porque representan el 60% de la economía mexicana (Campos, 2014) o porque representan una proporción de ventas estratégica para varios fabricantes mayoristas lo cual se estima en un 48% y 70% (Campos, 2014). Se estima que una tienda de abarrotes logra una venta de \$35.00 pesos en promedio por venta contra \$250.00 pesos que se obtiene por una venta en una tienda de autoservicios. Al respecto de esto, se llevó a cabo un ejercicio sobre datos publicados por la Alianza

Nacional del Pequeño Comerciante (ANPEC) y se estimó que ocho empresas de consumo masivo dominan el 90 por ciento de las ventas de las 750 mil tiendas de abarrotes y misceláneas que operan en México (Pallares, 2013). El mismo Pallares (2013) citando a la ANPEC menciona que una tienda de abarrotes vende cerca de 40 mil pesos mensuales obteniendo una utilidad neta de entre ocho mil y nueve mil pesos mensuales, logrando una utilidad del 20%.

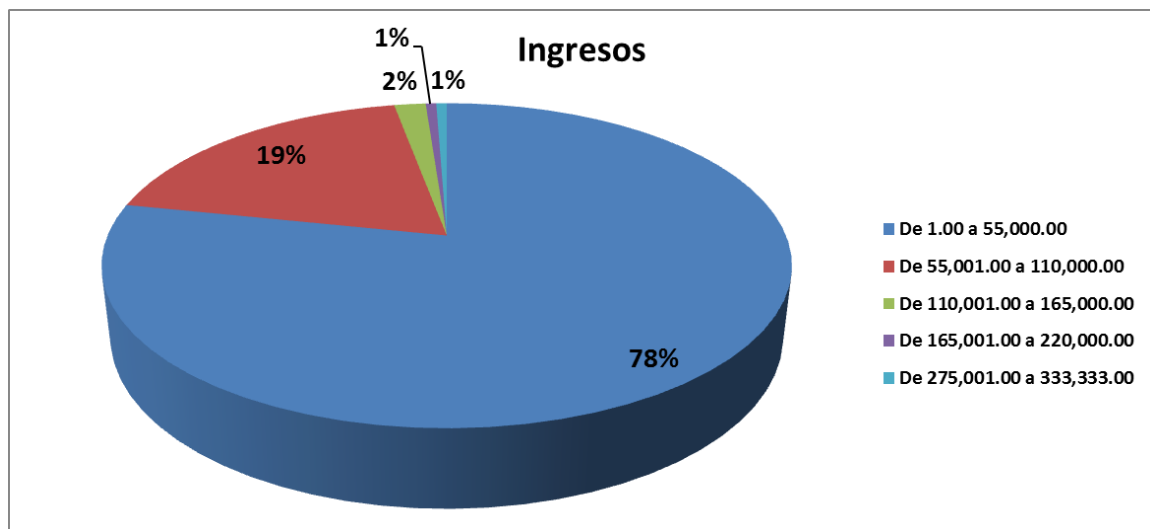


Figura 24. Nivel de ingresos mensuales.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

En cuanto a las compras, de acuerdo a la figura 25, del total de respuestas obtenidas, el 82% indicó que realiza compras entre \$1.00 y \$50,000.00 y el 15% señaló que el monto está entre \$50,001.00 y \$100,000.00

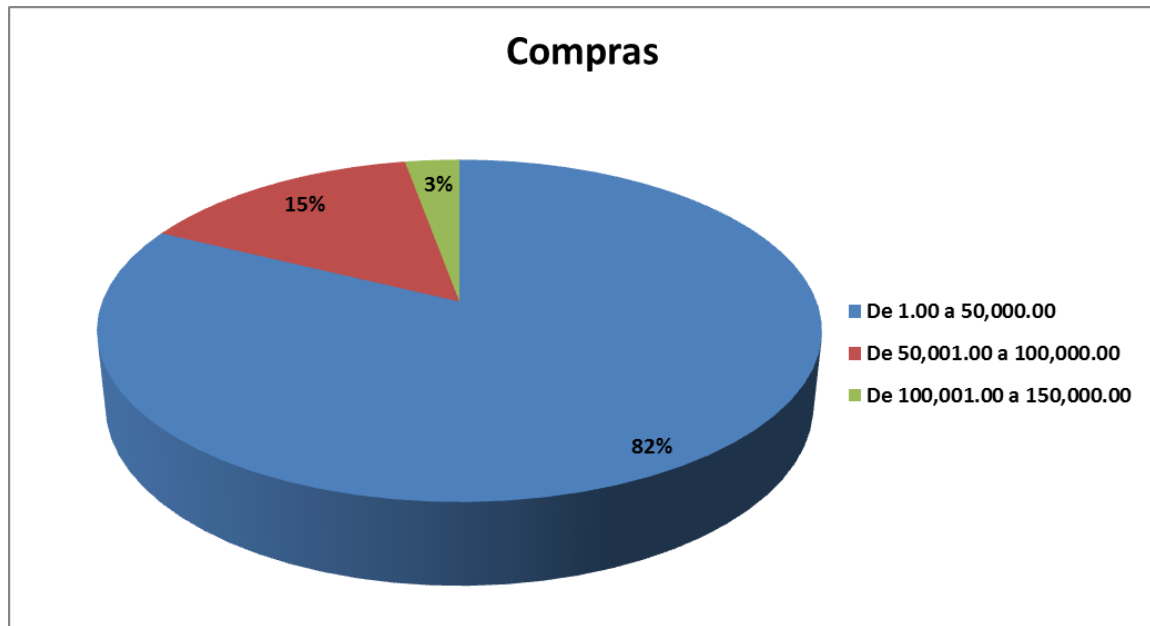


Figura 25. Nivel de compras.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Según lo muestra la figura 26, el 87% de los que respondieron, señalaron que gastan entre \$1.00 y \$20,000.00 y el 11% indicó que gasta entre \$20,001.00 y \$40,000.00

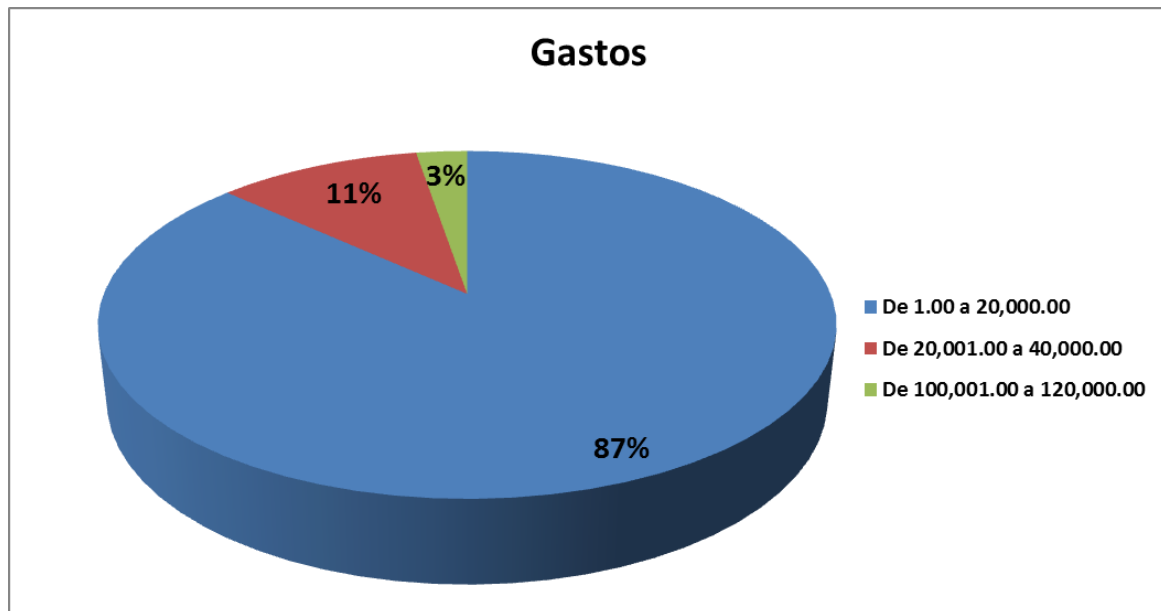


Figura 26. Nivel de gastos.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

1.2 Resultados descriptivos, variables que conforman el nivel micro de competitividad.

En relación a la tecnología existente, conforme lo muestra la figura 27, el 50% dice tener computadora y el 50% restante señala que no la tiene; el 77% indica no tener un disco duro externo, el 69% señala no tener una memoria USB, el 70% mencionó no tener impresora, el 80% opinó no tener una terminal para realizar operaciones bancarias y el 70% indicó no tener cámara de vigilancia. Evaluando la competitividad por la tecnología existente y considerando los porcentajes obtenidos en las respuestas, siendo todas con mayoría respondiendo que no, se considera que, en esta dimensión, la competitividad es baja.

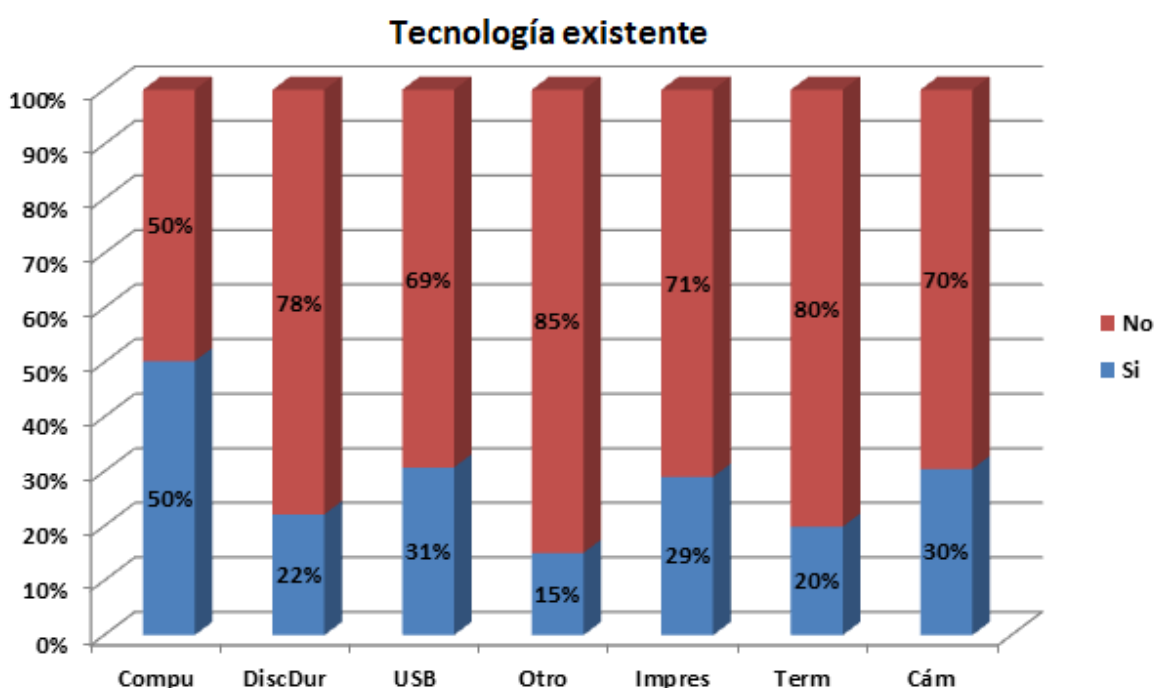


Figura 27. Tecnología existente

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Como lo indica la figura 28, con respecto al uso de computadora para diversos conceptos, del total de los encuestados, la mayoría dio respuestas en sentido negativo, así, por ejemplo, los resultados más importantes son que el 85% no utiliza la computadora para las transferencias bancarias, el 83% indicó que no la utiliza para realizar facturas y el 81% señaló que no la utiliza para declaraciones fiscales.

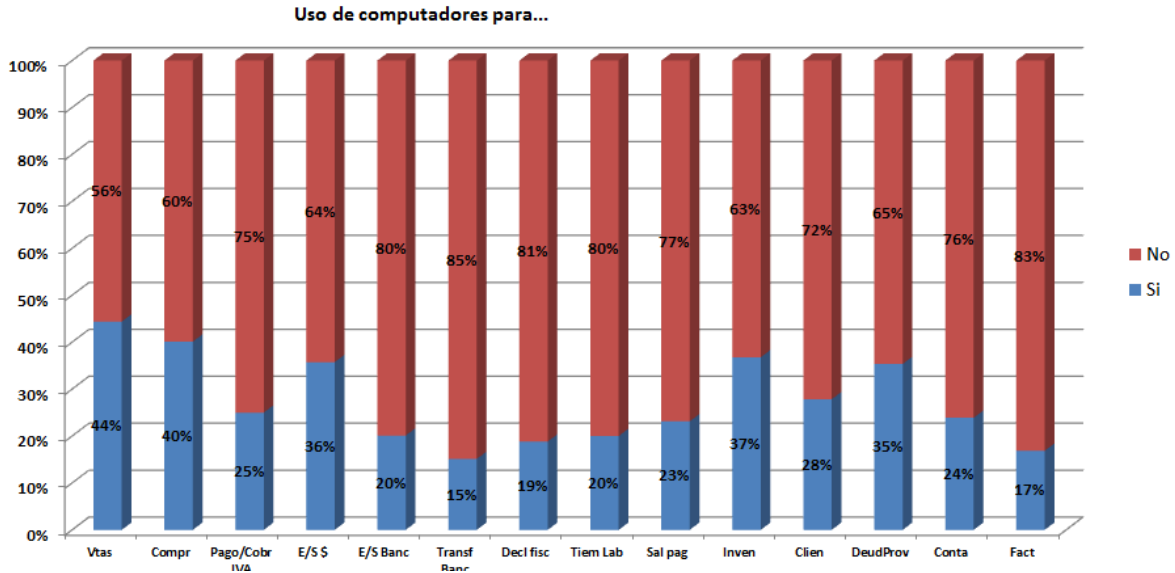


Figura 28. Respuestas sobre uso de computadora. Términos porcentuales.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

De acuerdo a la figura 29, en relación al uso de la tecnología, la mayoría de los encuestados también dieron respuestas en sentido negativo, como por ejemplo, para controlar el tiempo laborado de los empleados, el 98% opinó que no usa tecnología; para controlar las cuentas de clientes o dudas con proveedores, el 96% señaló que no usa tecnología y el 95% opinó que no utilizan tecnología para llevar la contabilidad ni para facturar; los que menos indicaron fueron el 79% quienes opinaron que no utilizan la tecnología para realizar las ventas.

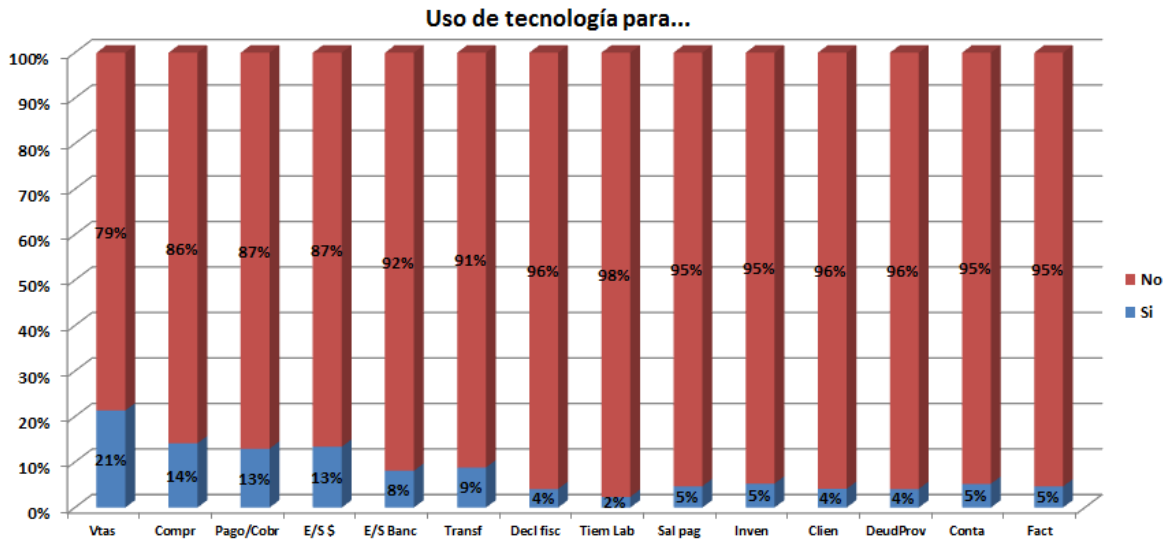


Figura 29. Respuestas sobre el uso de tecnología. Términos porcentuales.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Según la figura 30 , en el tema de uso de programas informáticos para algunas actividades, la gran mayoría de los encuestados respondieron también en sentido negativo, es decir, opinaron que no los usan, siendo por ejemplo, el 98% indicó que no utilizan programas informáticos para el tiempo laborado de los empleados o para salarios pagados; el 97% indicó que no utilizan programas informáticos para deudas de proveedores y otro 94% indicó que no los usa para realizar las ventas, el mismo número de encuestados indicó que no lo usa para las compras y para las entradas y salidas de dinero. El porcentaje más bajo fue el 89% quienes opinaron que no utilizan programas informáticos para declaraciones fiscales o para llevar la contabilidad.

En conclusión, a lo anteriormente expuesto, en lo que a la tecnología existente se refiere, la competitividad es muy baja, casi nula.

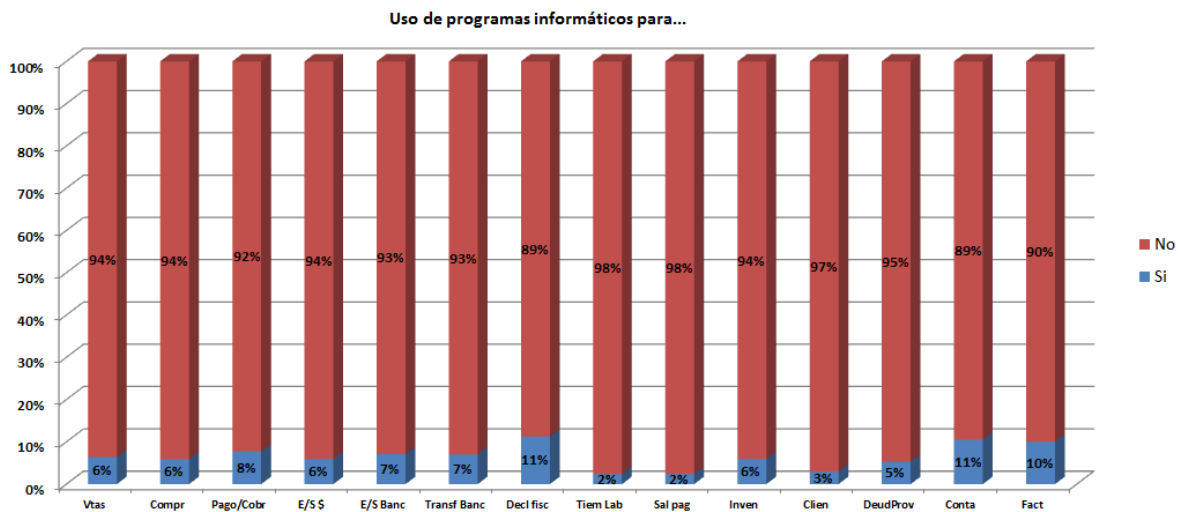


Figura 30. Respuestas sobre uso de programas informáticos. Términos porcentuales.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

De acuerdo a la figura 31 , en donde se muestra lo que opinan los dueños de las tiendas de abarrotes con respecto a cómo consideran la atención al cliente, relacionado esto con la Calidad objetiva, la mayoría de los encuestados consideraron como “Altamente adecuados” cada uno de los puntos que se les cuestionó, como por ejemplo, el 84% indicó que conoce los productos, el 79% consideró que el tiempo de atención al cliente es altamente adecuado también, el 76% señaló que los productos que ofrecen son altamente adecuados, en igual porcentaje opinaron que atienden las necesidades del cliente y la atención de éste a su llegada son altamente adecuadas. En menos nivel, el 56% opinó que los otros productos

misceláneos diferentes que ofrecen, son altamente adecuados. Conforme a lo anterior, se considera que la competitividad, desde la perspectiva de la calidad objetiva, es alta adecuada.

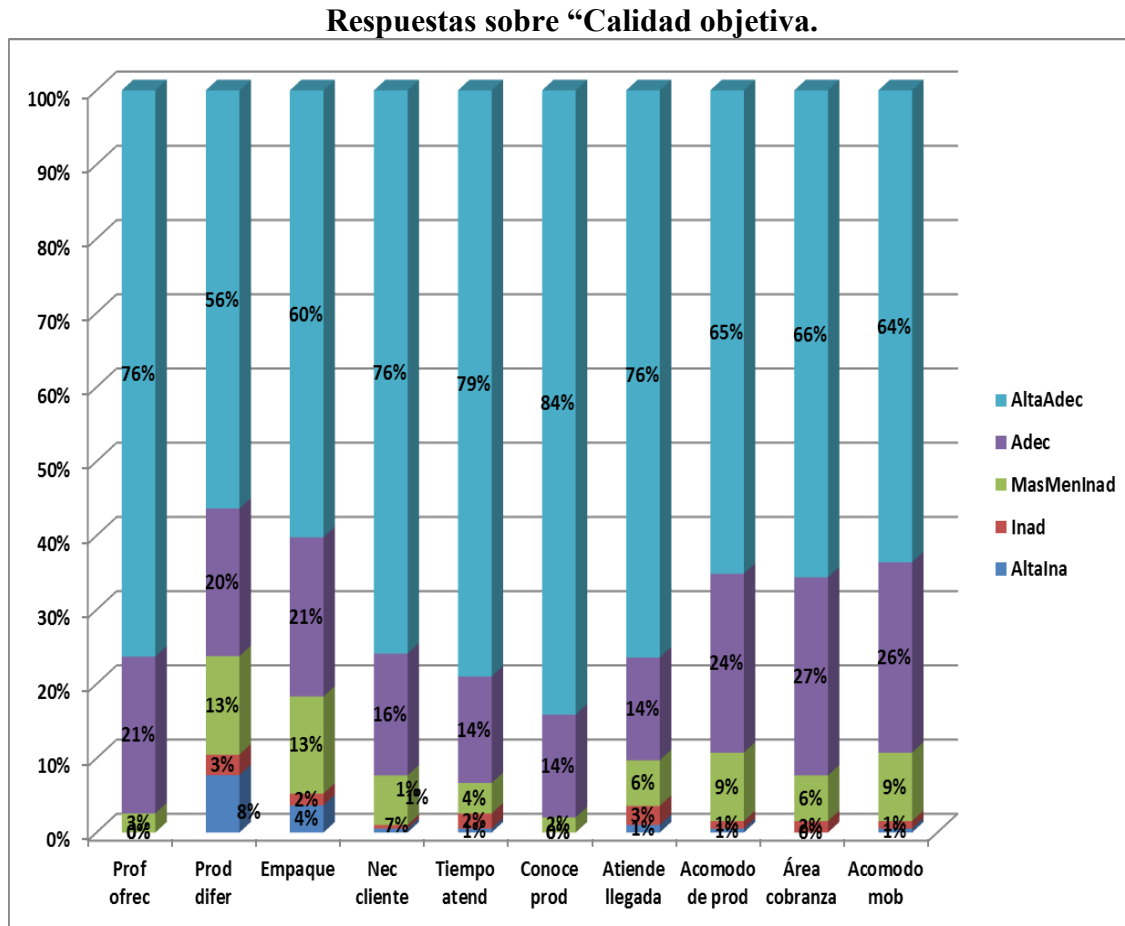


Figura 31. Respuestas sobre “Calidad objetiva”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

En cuanto a la Flexibilidad de GAMA, es decir, qué tan fácil incorpora nuevos productos o marcas en su negocio, como se muestra en la figura 32, los resultados de las encuestas fueron muy variados pues aunque la mayoría de los ítems se marcan con respuestas en las que se opina que se está “extremadamente de acuerdo”, aduciendo que sí se muestran dispuestos fácilmente a incorporar nuevos productos o marcas, la realidad es que estas no son mayoría; así por ejemplo resultó que el 77% de los encuestados indicó que está dispuesto a vender el producto si le es rentable, otro 73% señaló que está extremadamente de acuerdo en que está dispuesto a vender nuevos productos de marcas conocidas, no así de marcas no reconocidas donde solo estuvieron extremadamente de acuerdo el 28%. Otros

porcentajes interesantes son como el 56% que indicó que está extremadamente de acuerdo en que está dispuesto a vender varios productos de la misma marca y también el 48% en que está dispuesto a vender varias marcas del mismo producto. Si bien es cierto que los porcentajes muestran cifras bajas, si se considera que los “extremadamente de acuerdo” son la mayoría y que, sumados a otro valor como los “de acuerdo”, lo cual también es positivo, se determina entonces que la competitividad con la dimensión de la flexibilidad de gama es alta.

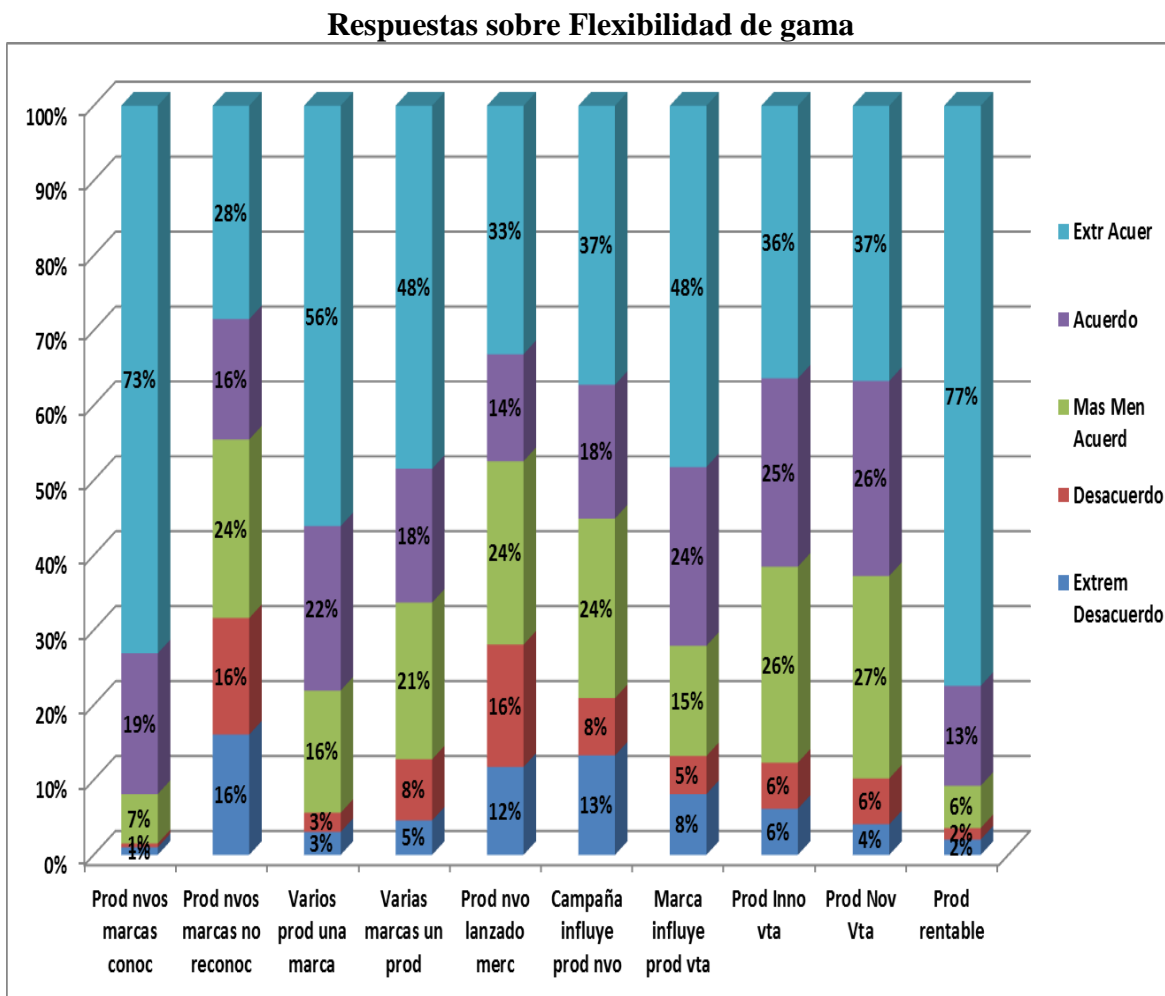


Figura 32. Respuestas sobre flexibilidad de gama. Términos porcentuales.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

En relación a la Flexibilidad OPERATIVA, qué tan rápido surte y provee sus productos, se da también un comportamiento variado en los resultados, como lo muestra la figura 33, sin embargo, al igual que la flexibilidad de GAMA, la mayoría indican respuestas en sentido

positivo lo que implicaría una competitividad alta. Se tiene, por ejemplo, un 77% de las respuestas indicaron que están extremadamente de acuerdo en que identifican los productos de venta poco frecuente, el 49% del total encuestado señaló que repone los faltantes y el 48% lo hace en forma inmediata; de igual forma, el 42% opinó que mantiene un stock mínimo de inventario. Es importante destacar que otros respondieron en menor escala que indican que están de acuerdo o regularmente de acuerdo, pero sumado a lo anterior, estaría implicando una alta competitividad.

Respuestas sobre Flexibilidad operativa.

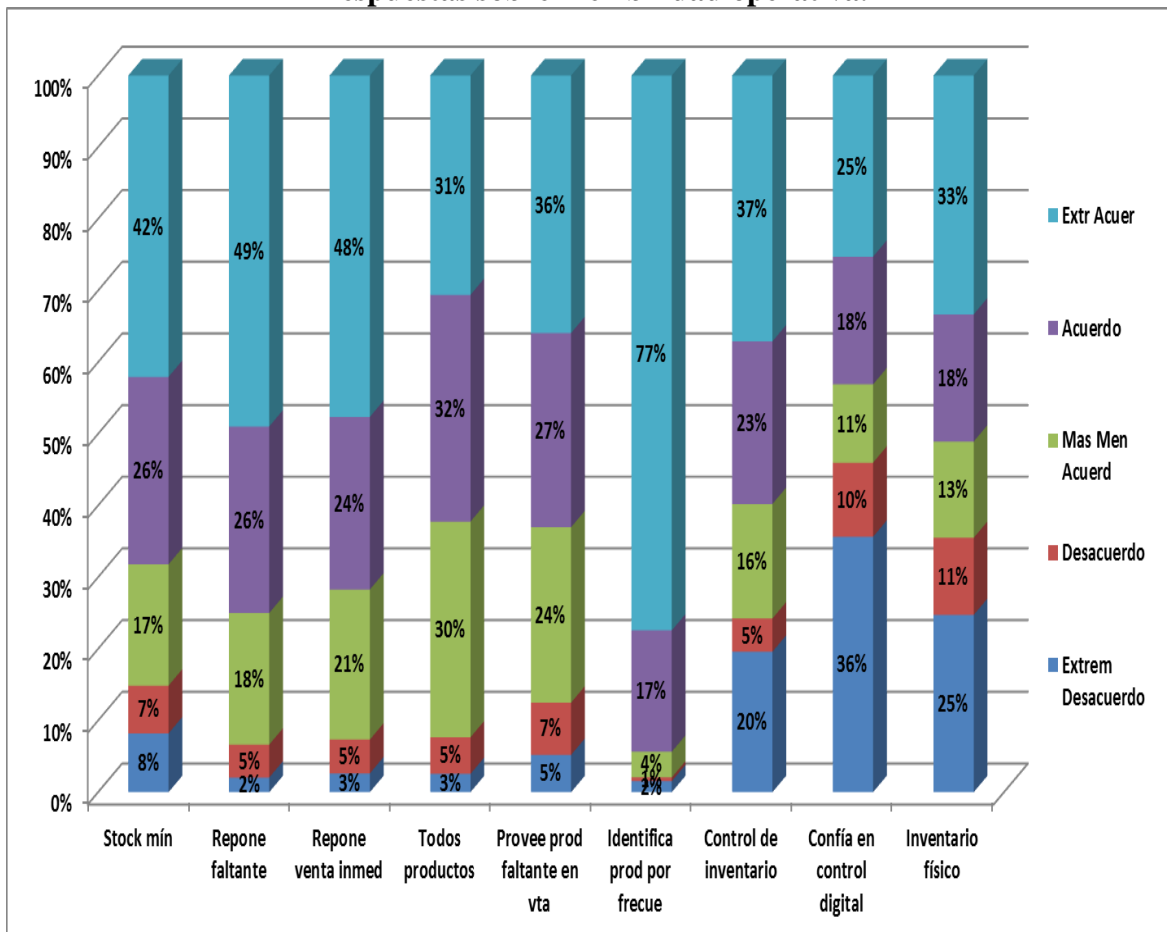


Figura 33. Respuestas sobre flexibilidad operativa. Términos porcentuales.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados o

En relación a la rapidez, específicamente a la capacidad para innovar o imitar, la mayoría de los encuestados respondieron que no venden ni cuentan con productos o servicios innovadores ni que imitan a otros. Aunque en algunos casos señalaron respuestas afirmativas, en los campos para especificar de qué productos se trataba, no lo indicaron. En cuanto a manejar productos o servicios innovadores, el 78% indicó que no los maneja y en

relación a vender productos o servicios que anteriormente se consideraron innovadores (que hoy imitan), el 83% señaló que no los maneja (figura 34).

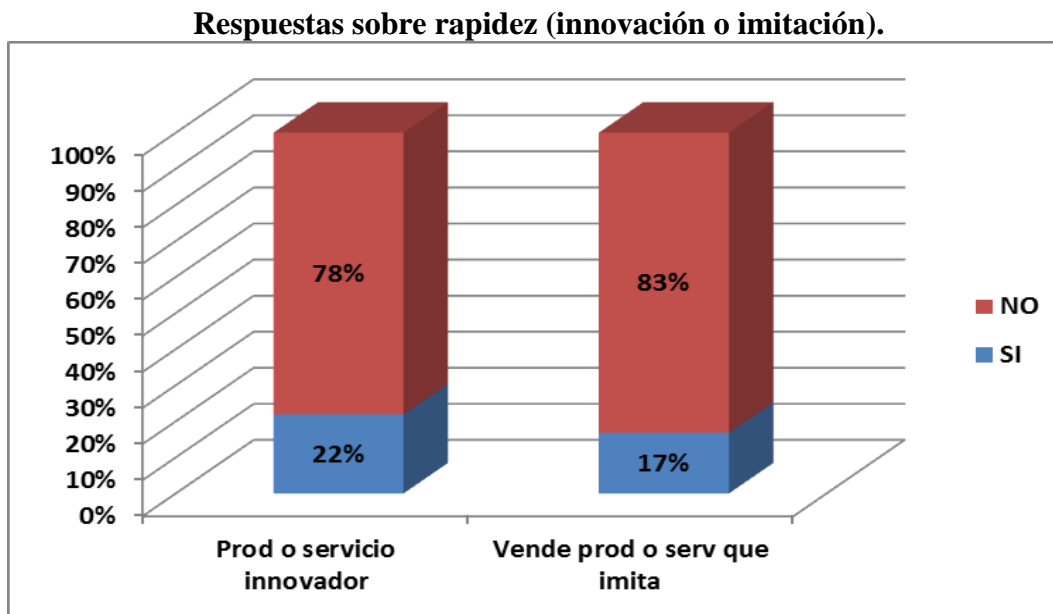


Figura 34. Respuestas sobre rapidez (innovación o imitación). Términos porcentuales.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Con respecto a la Flexibilidad de VELOCIDAD, siendo la capacidad de adaptarse a los cambios del entorno, los resultados de las encuestas arrojan respuestas que en general indican que se adaptan en términos regulares a los cambios (figura 35). En lo específico, el 32% de las respuestas señalan que rápido se adaptan a las preferencias del consumidor y otro 25% indica que se adapta extremadamente rápido, siendo este el único ítem con mayoría en ese sentido, no así el resto que se indicaron en su mayoría regular o lento y extremadamente lento, como el caso de los cambios fiscales en donde el 35% se adapta regularmente, el 12% opina que lo hace lento y el 17% indicó que lo hace extremadamente lento. En el caso de las leyes laborales, el 30% señaló que se adapta en forma regular, el 17% indicó que lo hace lento y el 26% opinó que se adapta extremadamente lento. Otro caso es el del entorno económico en donde el 32% opina que se adapta en forma regular, otro 17% indica que lo hace lento y el 19% señala que se adapta extremadamente lento. Considerando lo anteriormente expuesto, se evidencia una competitividad regular-baja.

Respuestas sobre rapidez (velocidad).

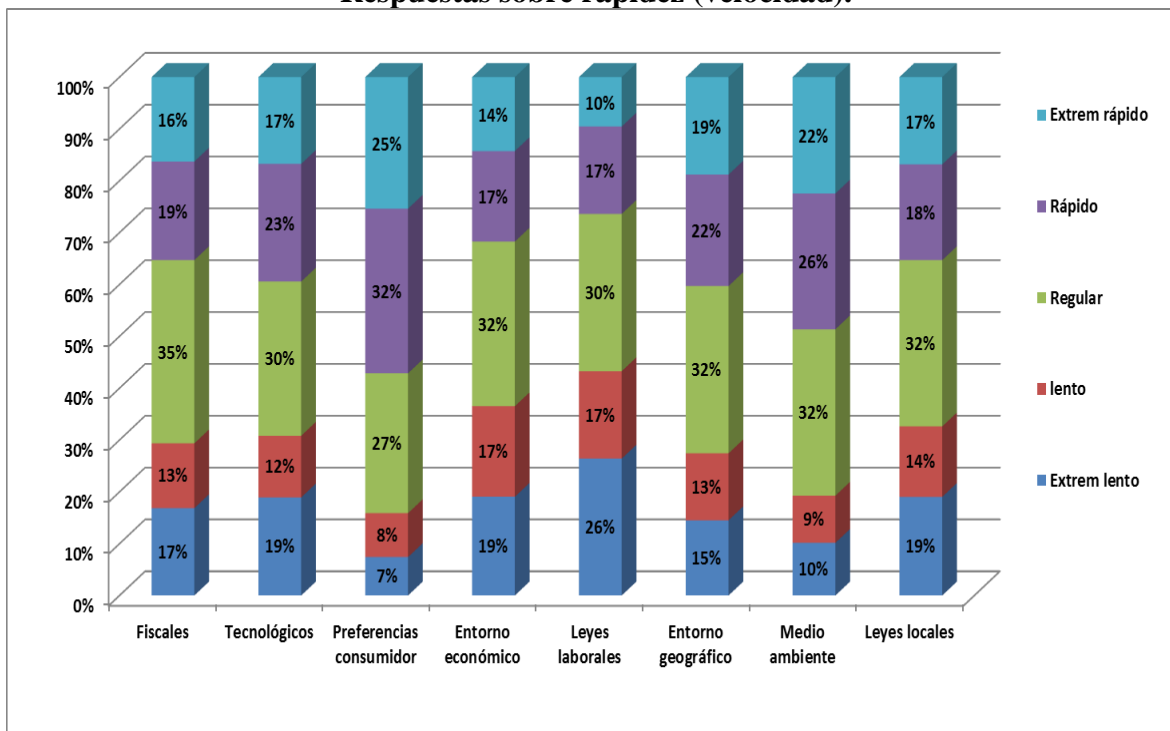


Figura 35. Respuestas sobre rapidez (velocidad).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Con respecto a la variable de Logística, los resultados obtenidos fueron en su mayoría positivos, es decir, la mayoría de los encuestados opinaron por ejemplo que cuentan con personal capacitado para atender al cliente (92%), el 90% indicó que cuentan con un plan de pagos a proveedores establecido, el 83% puntualizó que cuenta con proveedores que les surten todos los productos, aunque también el 75% señaló que cuentan con transporte para realizar las compras. En cuanto a los servicios públicos, el 98% de las respuestas señalan que cuentan con energía eléctrica y agua potable, el 92% indicó que cuentan con drenaje, así como en el mismo número, opinan que cuentan con alumbrado público y el 85% opinó que cuentan con pavimentación; otros servicios como el teléfono, internet, tv por cable también fueron señalados, aunque en menor proporción pero siendo la mayoría de igual forma (arriba del 61%). A juzgar por lo anterior, se considera que la variable de logística para evaluar la competitividad, es alta (figura 36).

Respuestas sobre logística.

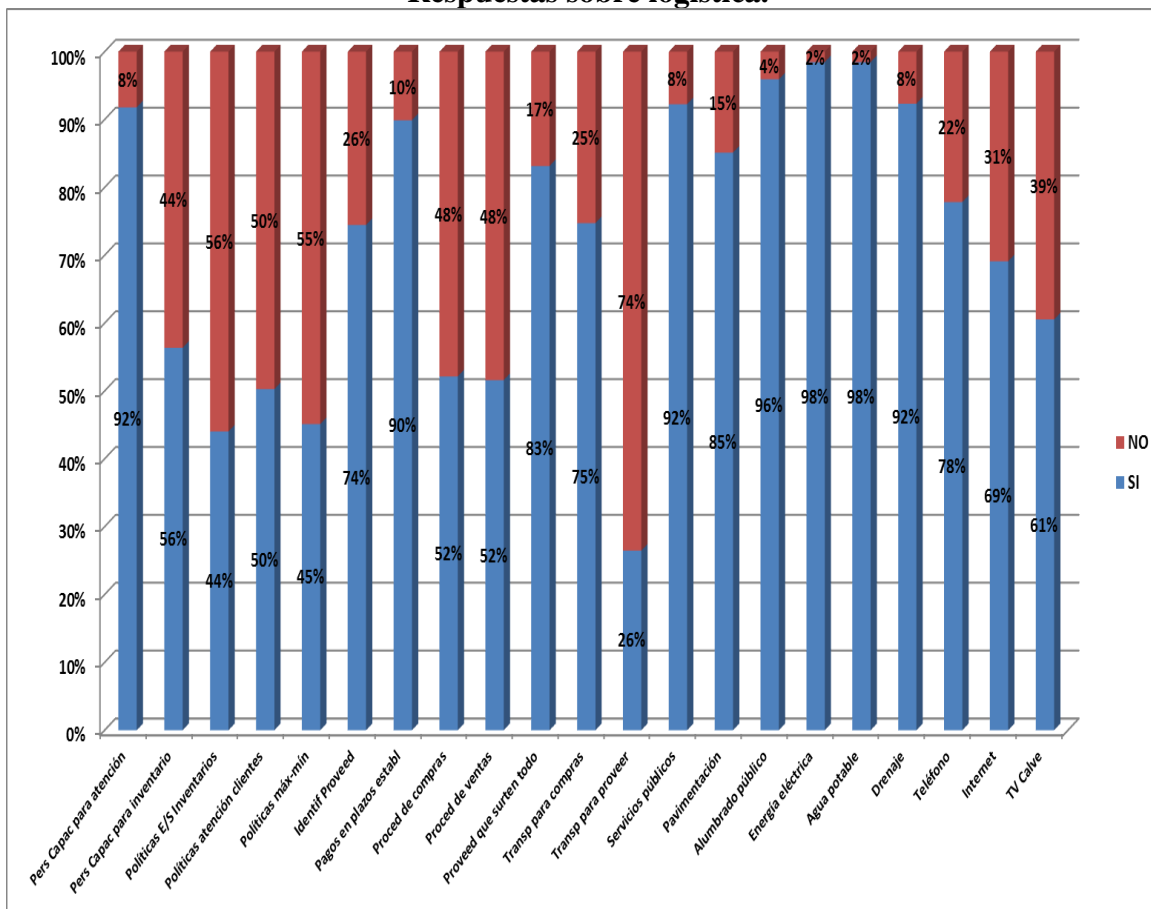


Figura 36. Respuestas sobre Logística.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

En relación a la Capacidad de gestión, existen seis indicadores que permiten evaluar esta dimensión las cuales son la gestión del capital humano, la gestión del conocimiento, la gestión de la tecnología, la gestión financiera y la gestión de la innovación (figura 37). Con respecto a la Capacidad del capital humano, la mayoría de las respuestas fueron afirmativas, siendo el 93% que consideran a sus empleados leales, el 87% señaló que a sus empleados la experiencia les da más conocimientos y el mismo número considera que sus empleados pueden desempeñar actividades diferentes al puesto que actualmente ocupan; el 84% indicó que el conocimiento que adquieren sus empleados, basado en la experiencia, les permite adaptarse a los cambios y el mismo número de respuestas se obtuvo de quienes opinan que sus empleados tienen los conocimientos suficientes para el puesto que ocupan. En general, la capacidad para gestionar el capital humano indica una competitividad alta.

Respuestas sobre Capacidad de gestión (Recursos humanos).

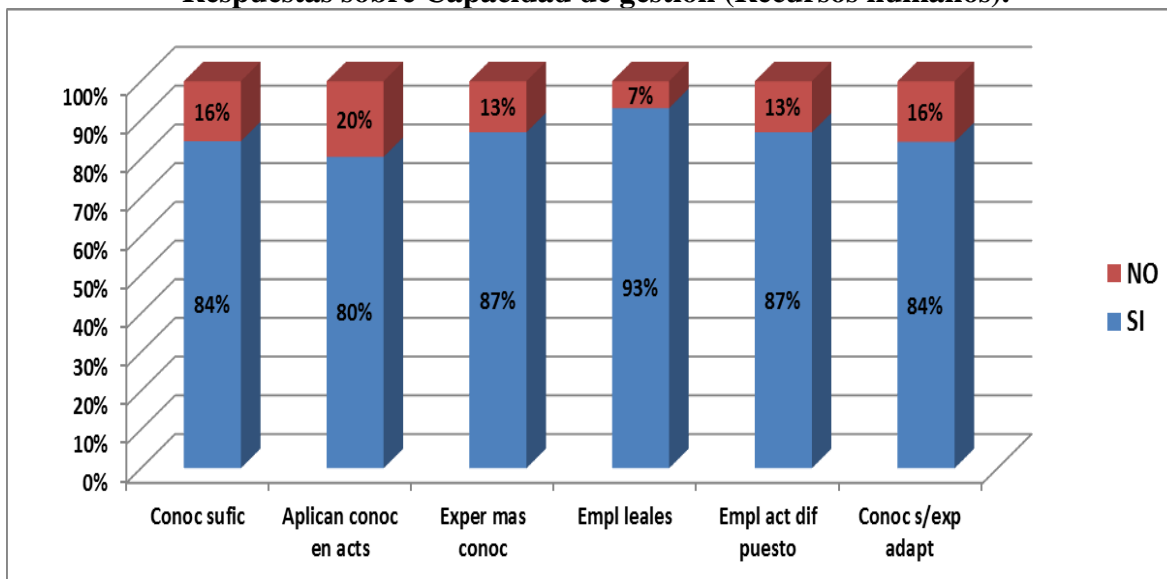


Figura 37. Respuestas sobre capacidad de gestión (gestión de recursos humanos).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Con respecto a la gestión del conocimiento, la mayoría de las respuestas fueron negativas, aunque sí hubo algunas en donde la mayoría fueron positivas. Se encontró por ejemplo que el 95% de los que respondieron señalaron que no promueven otros conocimientos en los empleados o también, el 88% indicó que no promueve para que sus empleados aprendan otro idioma; el 85% opinan que tampoco promueven el entrenamiento en conocimientos de contabilidad, de aspectos fiscales y el 83% indicó que no promueve el entrenamiento para aplicar el control. En cuanto al aspecto de las actualizaciones, el 86% señaló que no promueve la actualización de sus empleados en aspectos fiscales o el 77% no lo hace en controles. Contrario a lo anterior, los que respondieron señalan en un 75% que sí identifican a los empleados con alto conocimiento, el 74% opina que su empleado comparte los conocimientos nuevos que adquieren y 73% saben quiénes de sus empleados sí aplican sus conocimientos en las actividades que desarrollan. En general, esta dimensión como indicador de la competitividad, se considera baja (figura 38).

Respuestas sobre capacidad de gestión (gestión del conocimiento).

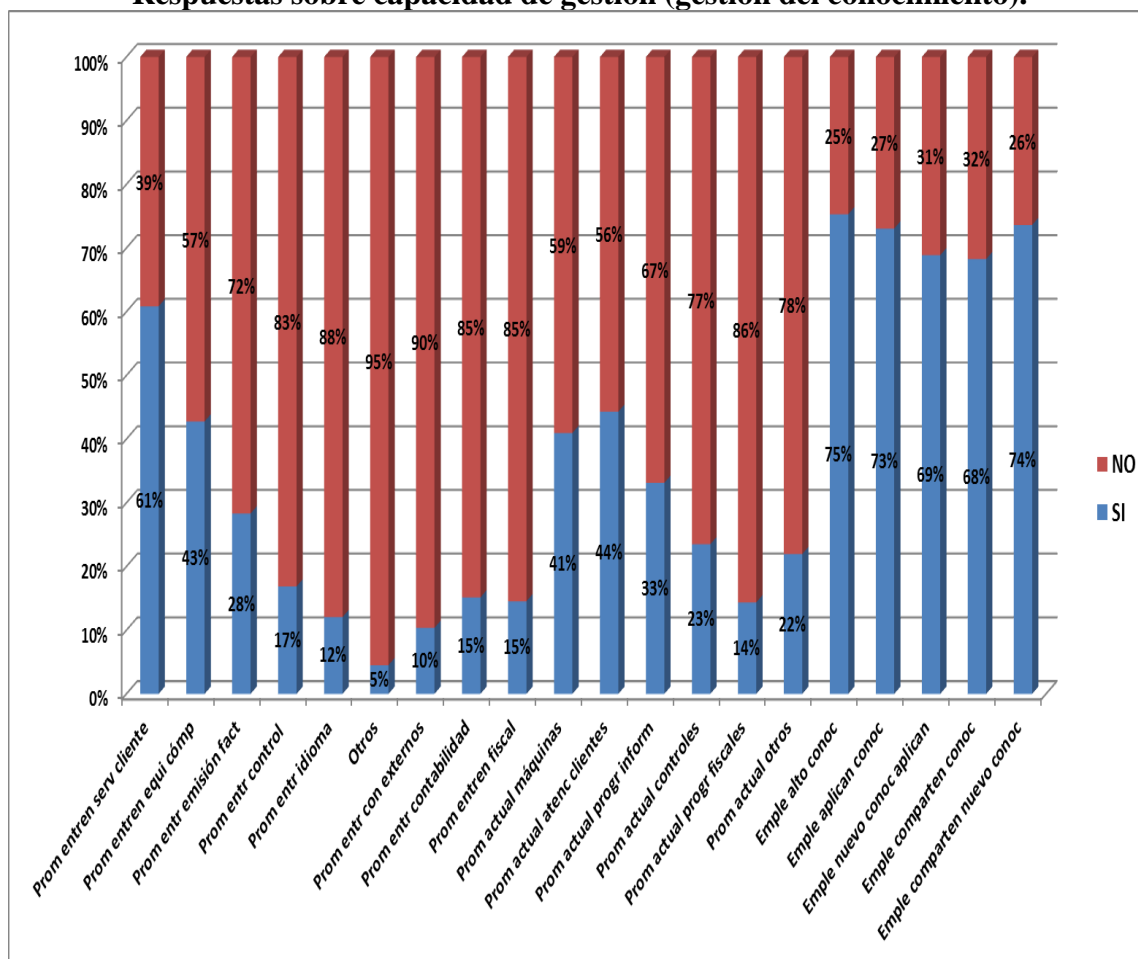


Figura 38. Respuestas sobre capacidad de gestión (gestión del conocimiento).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Como se muestra en la figura 39, en torno a la gestión tecnológica, aunque con muy poco margen de diferencia entre las respuestas afirmativas o negativas, la mayoría de los que respondieron indicaron que cuentan con tecnología suficiente (61%) o que dan mantenimiento al equipo de cómputo (54%) o que mantienen la tecnología actualizada (53%); en sentido contrario, el 56% indicó que no cuenta con los programas informáticos actualizados y en el mismo número de respuestas se obtuvieron por quienes opinan que no cuentan con un diagnóstico de la tecnología con la que cuentan y de igual manera, el 52% señaló que no mantiene sus computadoras actualizadas. A juzgar por los ítems señalados con respuesta afirmativa, se considera esta dimensión para la competitividad como alta.

Respuestas sobre Capacidad de gestión (gestión de capacidad tecnológica).

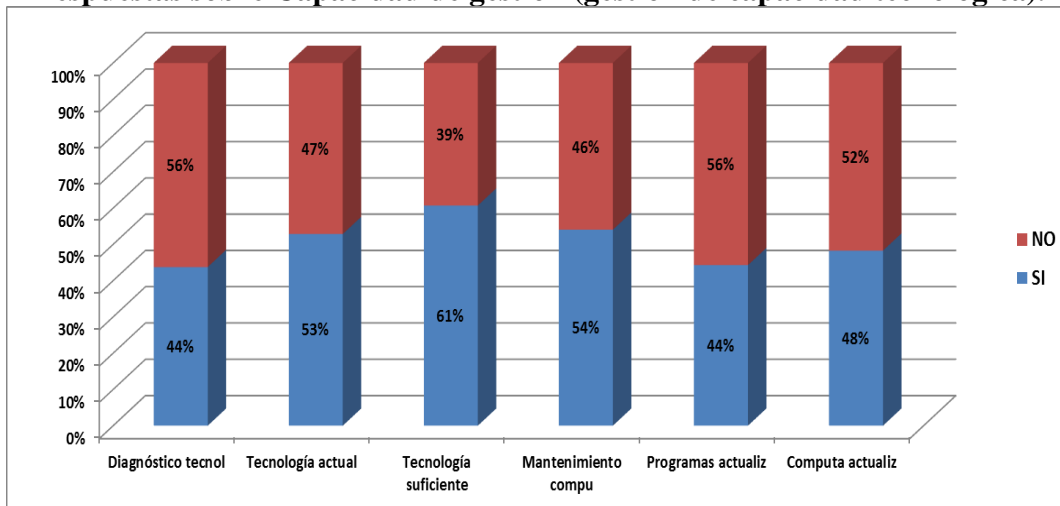


Figura 39. Respuestas sobre Capacidad de gestión (gestión de capacidad tecnológica).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

En cuanto a la gestión financiera (figura 40), como parte de la capacidad de gestión, los resultados son favorables ya que, el 82% de los que respondieron señalaron que cuentan con dinero para pagos, compras y gastos, el 76% indicó que sabe cuál es el nivel de ventas que debe tener para sustentar sus compras y otro 58% opinó que tiene el control sobre las entradas y salidas de dinero, aunque, el 69% respondió que no lleva un flujo de efectivo como tal. En general, esta dimensión indica una capacidad de gestión alta, lo que implica que, en este aspecto, la competitividad es alta.

Respuestas sobre Capacidad de gestión (gestión financiera).

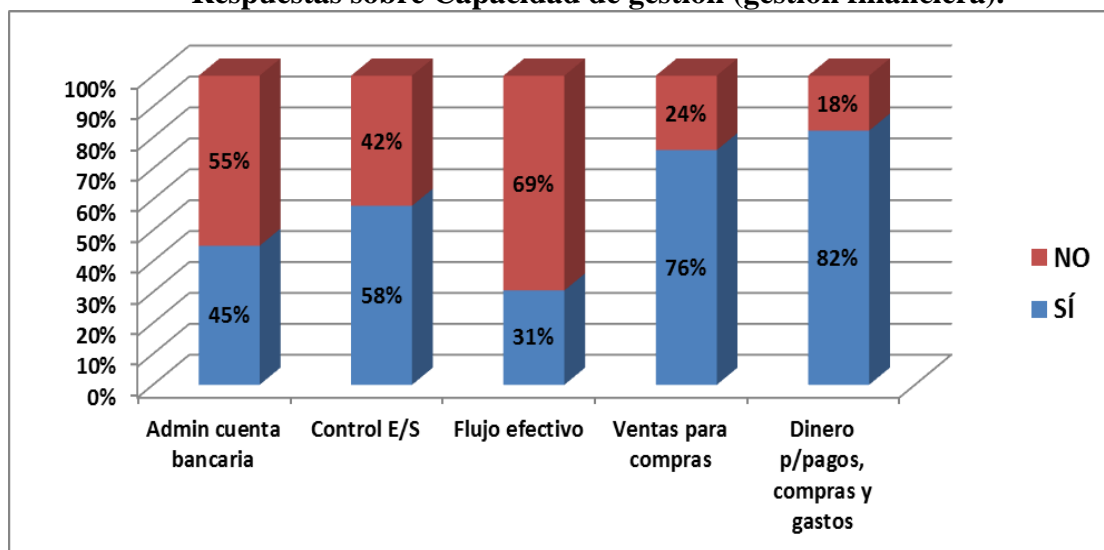


Figura 40. Capacidad de gestión (gestión financiera).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Como lo indica la figura 41, en relación a la capacidad de innovación, en general se evalúa como negativa ya que el 57% indicaron que no tienen ideas innovadoras y el 71% señalaron que no implementan ideas innovadoras que los empleados tengan. Como dimensión de la capacidad de gestión, muestra que esta es baja, por lo tanto, la competitividad en este sentido es baja.

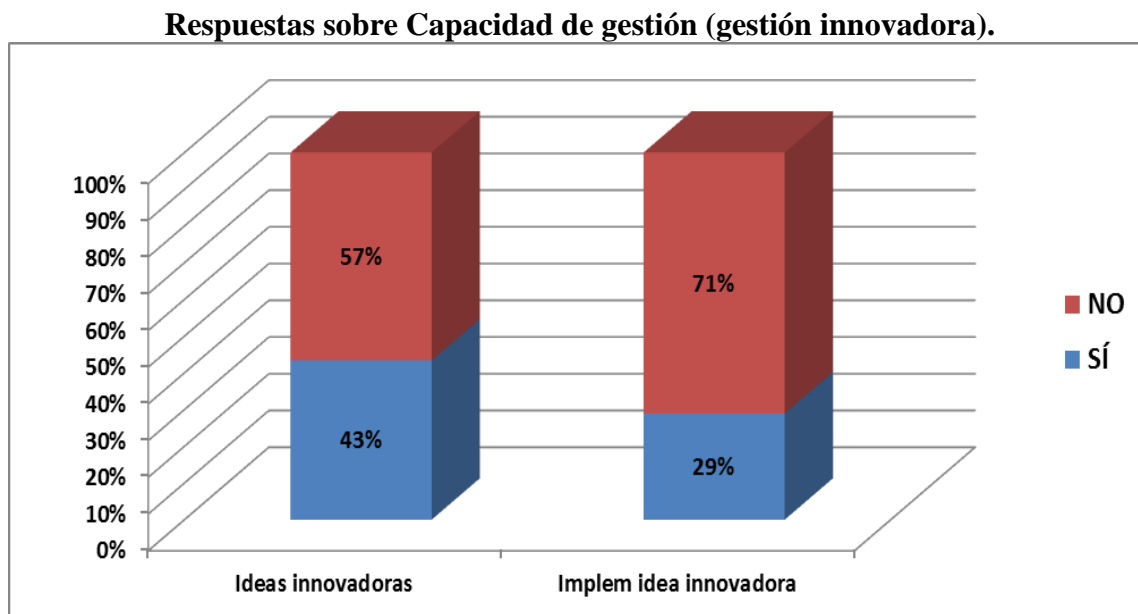


Figura 41. Respuestas sobre Capacidad de gestión (gestión innovadora).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

En el tema de la Localización, específicamente en redes de cooperación económica, todos los ítems fueron contestados en su mayoría en sentido negativo y así se obtuvo, como lo muestra la figura 42, que el 96% indicó que no comparte con la competencia equipo tecnológico y el mismo porcentaje señaló que no tiene acuerdos con empresas para que sus empleados realicen compras en la tienda; otro 95% opinó que no tiene acuerdo con empresas para realizar con ellos compras o ventas e igual porcentaje indicó que no tiene acuerdos con la competencia sobre uso de la tecnología. Con respecto a las redes de cooperación económica, se califica la competitividad como baja.

Respuestas sobre Localización (redes de cooperación tecnológica)

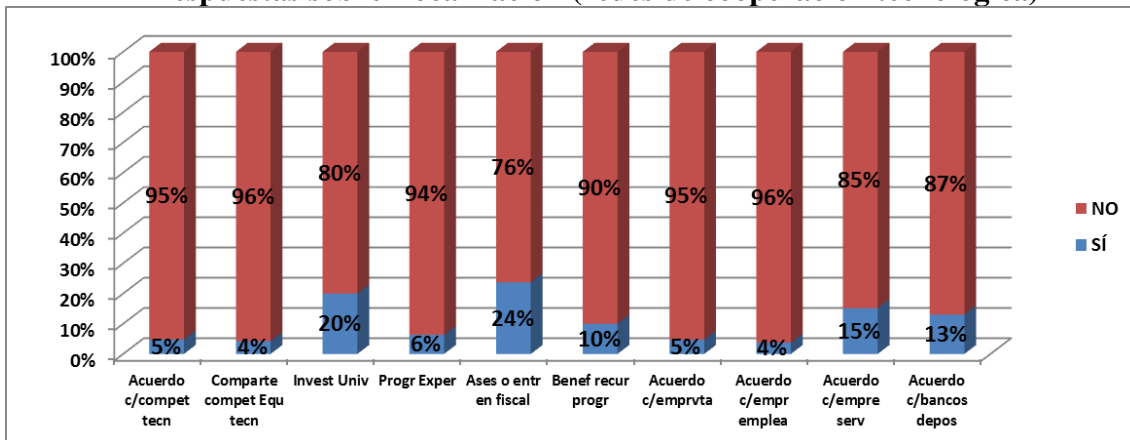


Figura 42. Respuestas sobre Localización (redes de cooperación tecnológica).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Siguiendo con la localización pero en el tema de la interacción con proveedores, compradores y clientes, de acuerdo a la gráfica, existen varios ítems evaluados altamente positivo como en el caso de la importancia que tiene la capacidad de compra de los clientes ya que el 79% indicó que es importante para ellos, el 76% señaló que le importa la opinión del cliente y esto influye en la compra de las marcas; de igual manera, el 75% opinó que le interesa la opinión del cliente para comprar productos de calidad y el 74% le importa la opinión del cliente para decidir sobre qué productos vender. En general, en este aspecto se puede evaluar a la competitividad como alta (figura 43).

Respuestas sobre Localización (interacción con proveedores, competidores y clientes).

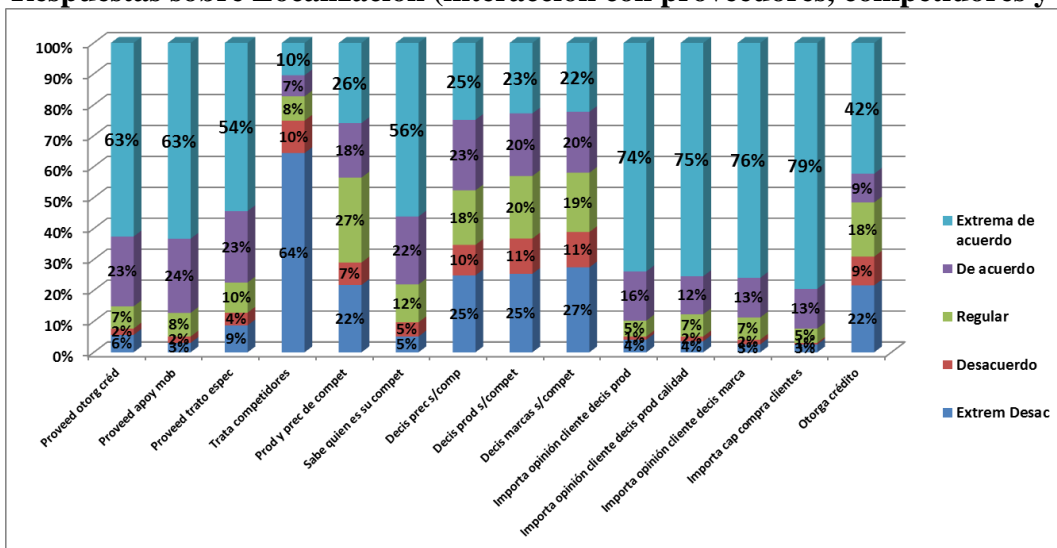


Figura 43. Respuestas sobre Localización (interacción con proveedores, competidores y clientes).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

En conclusión, de lo anterior, enfocado a la competitividad en general y teniendo como referentes las variables señaladas, según muestra la figura 44, se dice que la competitividad es alta por la calidad objetiva, la flexibilidad de gama y operativa, por la logística en conocimientos, acciones y medios, en la capacidad de gestión del capital humano, de la tecnología y financiera y finalmente, por la interacción con los proveedores, compradores y clientes. Sin embargo, en sentido contrario se tiene que, la competitividad es baja por la tecnología existente, por la rapidez en la capacidad para innovar y la velocidad; también es baja por la capacidad de gestión en la capacidad de gestión del conocimiento y de la innovación y porque poco se hace en cuanto a las redes de cooperación económica.

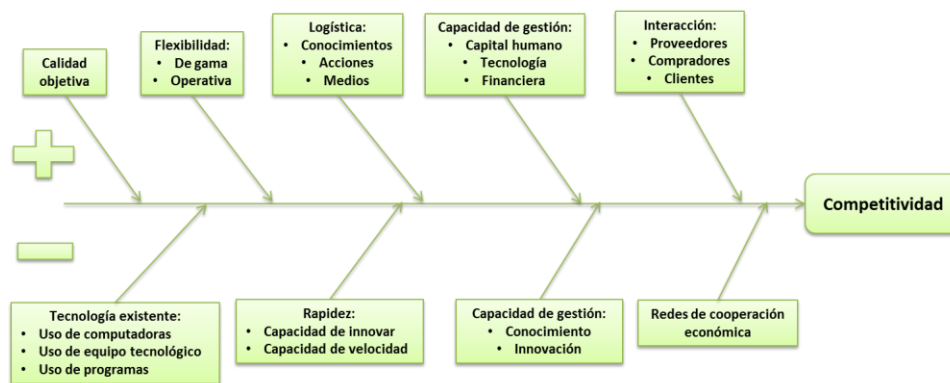


Figura 44. Diagrama resultados del nivel de competitividad de las variables que la componen a nivel micro.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

1.3 Resultados del análisis de relación (Chi-Cuadrado).

Relación entre variables de caracterización (Antigüedad del negocio y el nivel académico del dueño) y las variables que componen el nivel micro de la Competitividad Sistémica (Eficiencia, calidad objetiva, flexibilidad, rapidez, logística, capacidad de gestión y localización).

Cuando las variables son categóricas (nominales y ordinales), se aplica la estadística no paramétrica (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014) por lo que, la prueba que se utiliza entre otras, es la Chi-cuadrada, la cual sirve para “evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas” (Hernández,

Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014), esto con el fin de establecer su peso en función de la relación que tiene una variable con otra.

Lo anterior permitirá establecer la existencia de una relación entre dos variables (variable de caracterización y cada una de las variables que conforman la competitividad del nivel micro de la competitividad sistémica). Además del cálculo de la Chi-Cuadrada, se utiliza las tablas de contingencia también conocidas como “tablas cruzadas” (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014) y sirve para medir la relación que existe entre variables categóricas (nominales y ordinales) (Lind, Marchal, & Wathen, Estadística aplicada a los Negocios y la economía, 2008). El valor que se obtiene es un indicador de aceptar o no la hipótesis de investigación, sin embargo, en otros casos se utiliza simplemente para ver si hay relación entre variables (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014). Los valores válidos para Chi-Cuadrada son aquellos que sean iguales o menores a 0.05.

Como señalan Hernández, *et al*, (2014):

“en una tabulación cruzada puede haber tres tipos de porcentajes respecto de cada celda.

- Porcentaje en relación con el total de frecuencias observadas (“N” o “n” de muestra).
- Porcentaje en relación con el total marginal de la columna.
- Porcentaje en relación con el total marginal del renglón.”

A continuación se visualiza para cada caso, una gráfica que refleja los resultados de las tablas de contingencia basadas en la relación propuesta y se muestran los resultados obtenidos de la aplicación de la Chi-Cuadrada demostrando la relación o no entre las variables de caracterización (Antigüedad del negocio y nivel académico del dueño) y las variables que componen el nivel micro de competitividad (Eficiencia (tecnología existente), calidad objetiva, flexibilidad, rapidez, logística, capacidad de gestión y localización:

1.3.1 En base a la “Antigüedad del negocio”.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos con respecto a la determinación o no de una relación entre la variable de caracterización “Antigüedad del negocio” y las variables que componen el nivel micro de la competitividad sistémica (eficiencia, calidad objetiva, flexibilidad, rapidez, logística, capacidad de gestión y localización):

Tecnología existente

Como se muestra en la figura 45, en todos los rangos de antigüedad del negocio, se opinó más en sentido negativo y los que en su mayoría expresaron que no cuentan con tecnología en su negocio, fueron los que están entre los 10 años, un día y hasta 20 años con 20% contra un cuatro por ciento de esos mismos que opinaron que sí cuentan con tecnología en sus negocios; los que tienen de cinco año, un día y hasta 10 años, un 18% opinaron que no cuentan con tecnología en sus negocios contra un tres por ciento que indicaron que sí cuentan con ella.

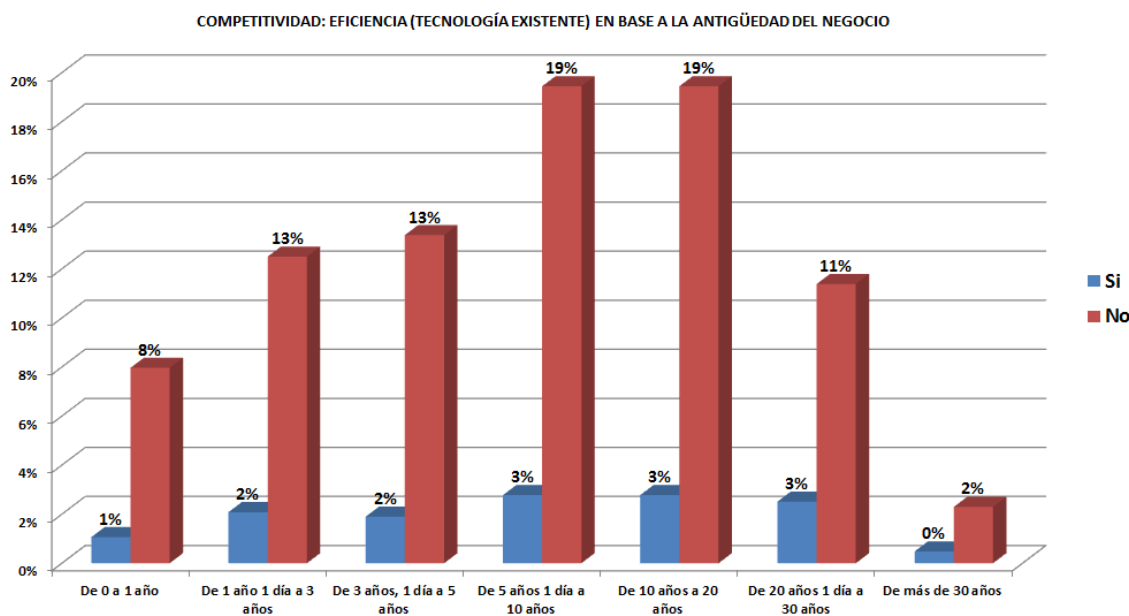


Figura 45. Cruce de variables “Antigüedad del negocio” y “tecnología existente.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Los resultados obtenidos de la Chi-Cuadrada para “Antigüedad del negocio” y “Tecnología existente” aplicados a cada uno de los ítems que las conforman, fueron nulas, es decir, estuvieron por encima del 0.05 lo que indica que no existe relación alguna entre tales variables.

Calidad objetiva

En cuanto a la “Antigüedad del negocio” y la “calidad objetiva”, de acuerdo con la figura 46, se encontró que la mayoría de los rangos establecidos para la “antigüedad del negocio” opinaron que la “calidad objetiva” es altamente adecuada y quienes en su mayoría opinaron eso fueron los que tienen de 10 años, un día y hasta 20 años con un 18%, siendo también quienes opinaron en un cinco por ciento que la “calidad objetiva” es adecuada. En seguida se observa la opinión de quienes piensan que la “calidad objetiva” es altamente adecuada en un 17%, siendo estos los que tienen de cinco años, un día y hasta 10 años, opinando también en un cuatro por ciento que la “calidad objetiva” es adecuada. Otros rangos de antigüedad del negocio como los que tienen de tres años, un día hasta cinco años así como los que tienen 20 años, un día hasta 30 años, indicaron que consideran la “calidad objetiva” como altamente adecuada, expresando en menor porcentaje, cuatro por ciento y dos por ciento respectivamente, que esta es adecuada.

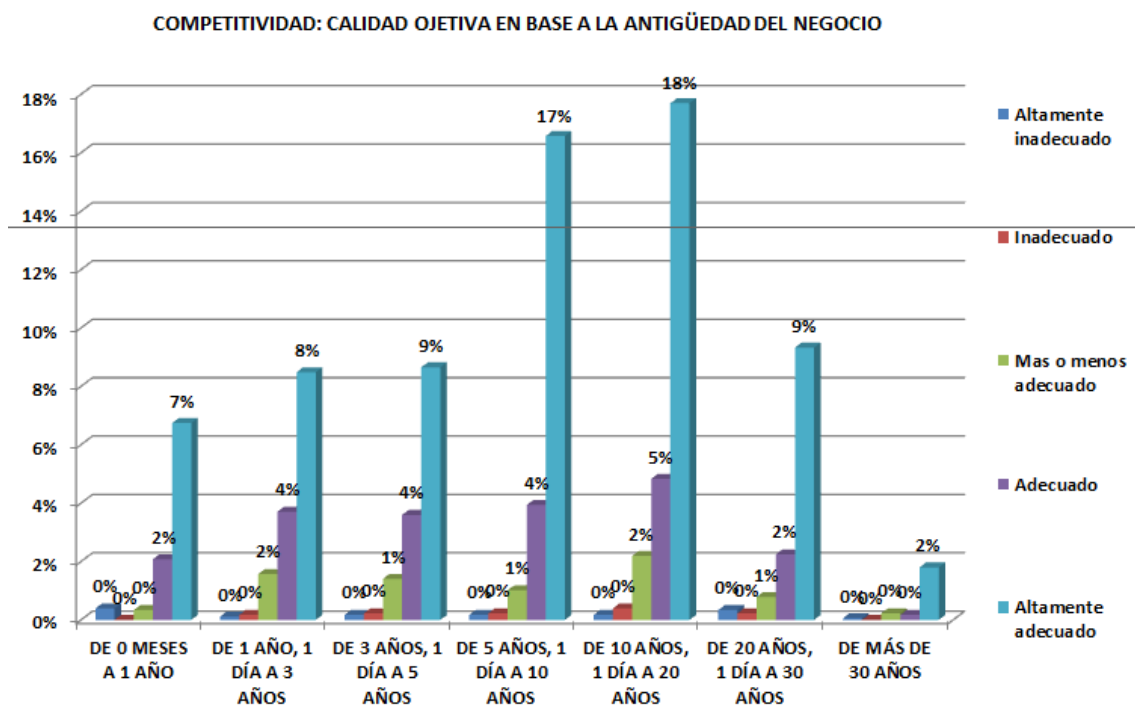


Figura 46. Cruce de variables “Antigüedad del negocio” y “calidad objetiva”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

A pesar de lo anterior, los resultados de la Chi-Cuadrada para “Antigüedad del negocio” y “Calidad objetiva” arrojan que no existe relación entre estas dos variables puesto que los valores obtenidos están por encima del 0.05. El análisis se hizo para todos los ítems que conforman las variables.

Flexibilidad

En la figura 47, muestra que la mayoría opinaron que están extremadamente de acuerdo en que son flexibles, tanto en lo que respecta a la flexibilidad de gama (marcas y productos nuevos) como en lo que se refiere a la flexibilidad operativa (rapidez para surtir y proveer los productos). Los que en su mayoría opinaron que están extremadamente de acuerdo con ello son los que tienen entre 10 años, un día y 20 años de antigüedad, seguidos por los que tienen entre cinco años, un día y 10 años. Los que tienen entre un año, un día y hasta tres de antigüedad, así como los que tienen entre 20 años, un día y hasta 30 años, expresaron que están extremadamente de acuerdo en un seis por ciento. La mayoría de los rangos de antigüedad del negocio en segundo lugar indicaron que están muy de acuerdo con lo que se muestran en los ítems que indican que son flexibles.

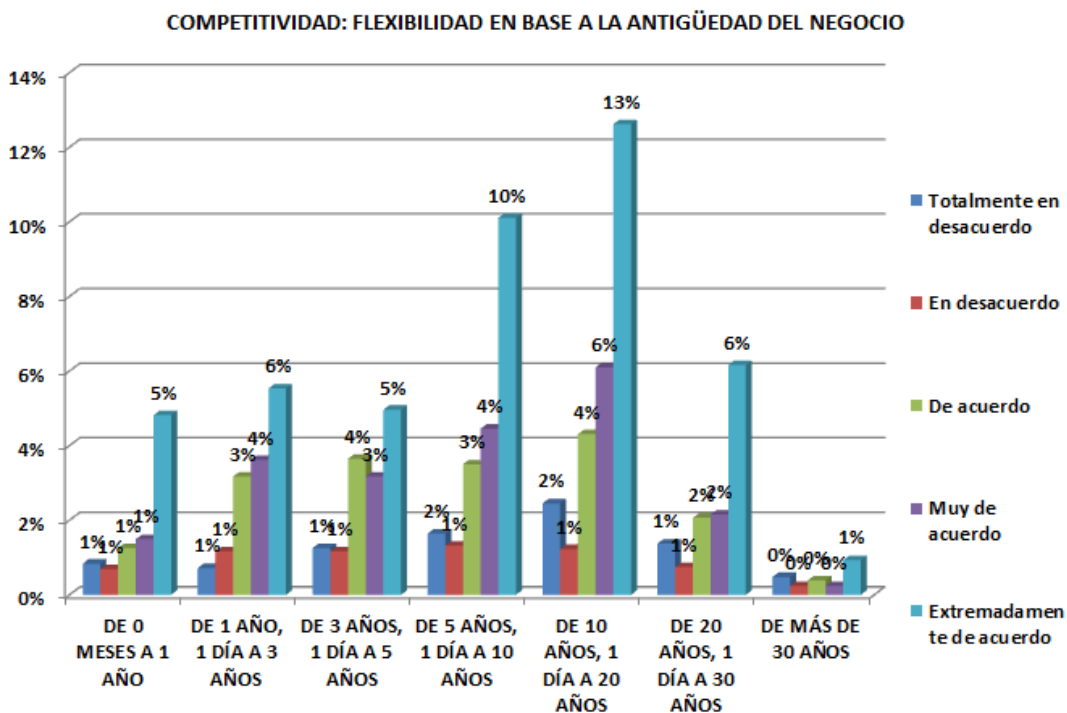


Figura 47. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y flexibilidad”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Los resultados de la Chi-Cuadrada mostraron en general, que no existe relación entre la “Antigüedad del negocio” y la “Flexibilidad”, a excepción de tres ítems que se muestran en la tabla 26, cuyos resultados de 0.015, 0.029 y 0.000.

Tabla 26

Chi-Cuadrado. Análisis de relación de variables “Antigüedad del negocio y Flexibilidad de operación”.

Número	Concepto	Chi-Cuadrada
1	Si al momento de la venta no cuenta con determinado producto, en cuanto le es posible adquiere un determinado número de piezas	0.015
2	Cuenta con todos los productos que solicita el cliente	0.029
3	Tiene identificados los productos que con mayor frecuencia se venden y los que se venden con menor frecuencia	0.000

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con Chi-Cuadrado

Rapidez (Innovación-imitación).

En cuanto a la opinión sobre la “rapidez”, específicamente en cuanto a la innovación o imitación de los productos o servicios, como se ve en la figura 48, las respuestas en su mayoría fueron negativas para todos los rangos de antigüedad, así por ejemplo para los que tienen de 10 años, un día y hasta 20 años opinaron que no cuentan con innovaciones ni imitaciones en un 20% contra un siete por ciento que indicaron que sí, de lo cual cabe aclarar que, tal como se muestra en el análisis descriptivo, los que opinaron que sí se refieren a que han imitado sin dejar en claro en qué lo han hecho. Los que tienen entre un año, un día y hasta tres años opinaron en un 19% que no han innovado ni hecho imitaciones de algún producto o servicio contra un porcentaje mucho menor que es el dos por ciento.

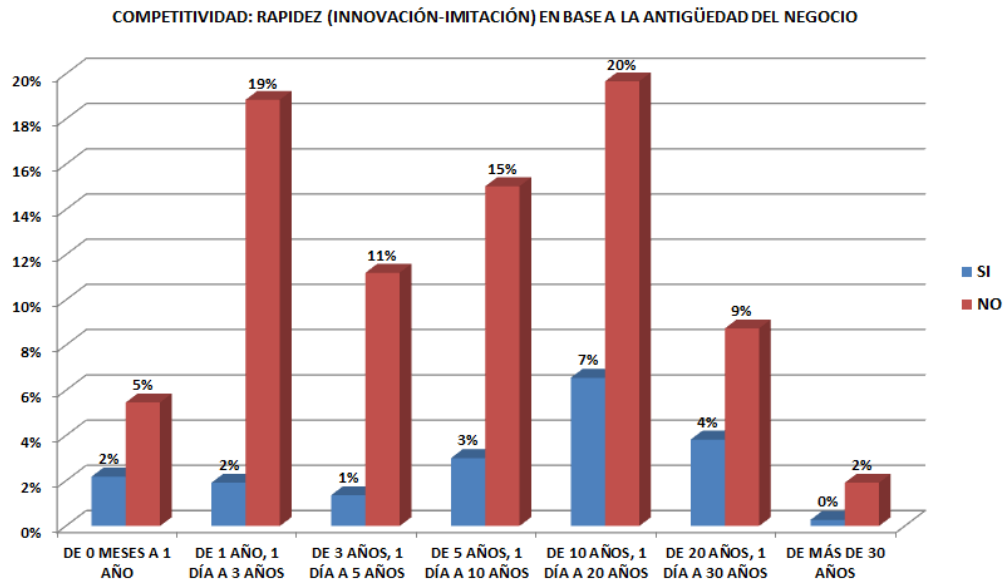


Figura 48. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y rapidez (innovación-imitación).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Los resultados obtenidos de la Chi-Cuadrada para “Antigüedad del negocio” y la “Rapidez (Innovación-imitación)” son valores que están por encima del 0.05 por lo que se demuestra la inexistencia de una relación entre estas variables.

Rapidez (Velocidad).

Con respecto a la “Antigüedad del negocio” y la influencia que esta puede tener con la variable de “Rapidez”, específicamente en lo que se refiere a la capacidad que este tipo de negocios tienen para adaptarse a los cambios; también se conoce como flexibilidad de velocidad, siendo esta otra dimensión de la variable flexibilidad. De acuerdo con la figura 49, la mayoría de los que contestaron la encuesta indican que están de acuerdo en que son capaces de adaptarse a los cambios y quienes mayormente opinaron al respecto son los que tienen de 10 años, un día hasta 20 años al igual que los que tienen un año, un día y hasta tres años, en un siete por ciento (7%), seguidos por los que tienen entre tres años, un día y hasta cinco años y los que tienen de cinco años, un día y hasta 10 años, en un seis por ciento (6%). En segundo lugar de opinión se encuentran los que indicaron que están muy de acuerdo en que cuentan con capacidad para adaptarse a los cambios y estos son los que tienen entre 10 años, un día y hasta 20 años de antigüedad con un seis por ciento (6%), seguidos por los que tienen entre cinco años, un día y hasta 10 años y los que tienen entre un año, un día y hasta tres años, con un cinco por ciento (5%).

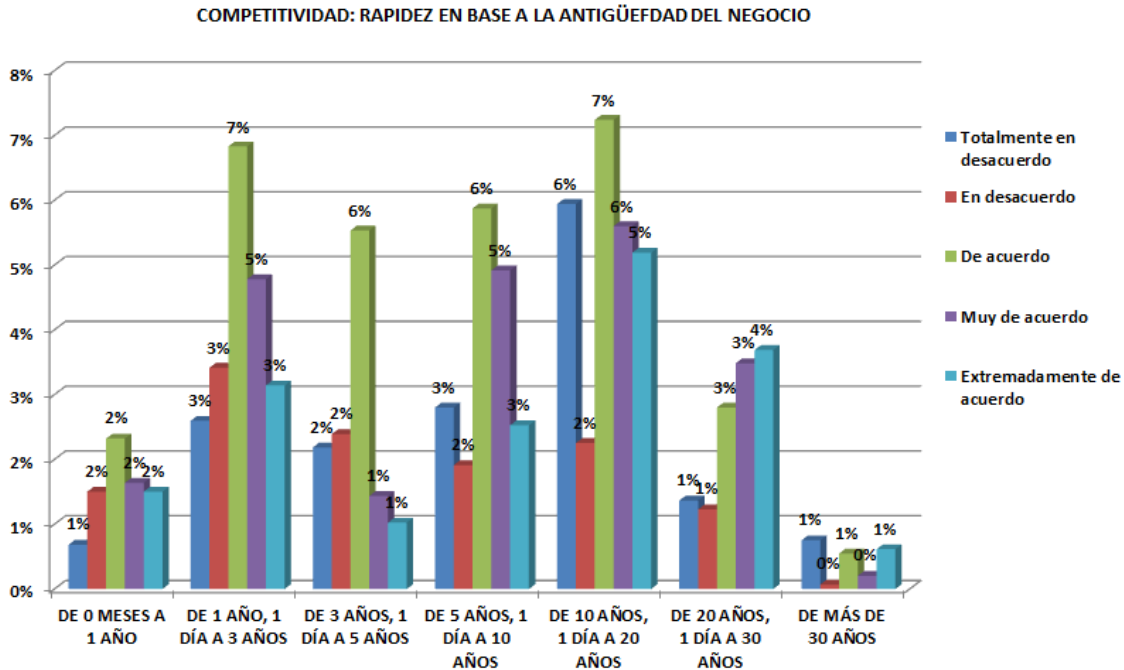


Figura 49. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y rapidez (velocidad).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Los resultados de la Chi-Cuadrada para “Antigüedad del negocio” y la “Rapidez: Velocidad” muestran que no existe relación puesto que todos los valores obtenidos fueron por encima del 0.05

Como lo muestra la Tabla X en relación a los resultados de la Chi-Cuadrada para determinar si hay relación entre la variable “Antigüedad” y la “Rapidez”, estos muestran que no existe tal ya que todos están por encima del 0.050.

Logística

Como se muestra en la figura 50, los resultados indican que todos los rangos de antigüedad opinaron que en su mayoría que cuentan con la capacidad para adquirir y distribuir sus productos, siendo los que tienen de 10 años, un día y hasta 20 años los que mayormente indicaron esto, siendo un 18%, seguido por los que tienen entre un año, un día y hasta tres años con un 16% y un 13% los que tienen entre cinco años, un día y hasta 10 años de antigüedad.

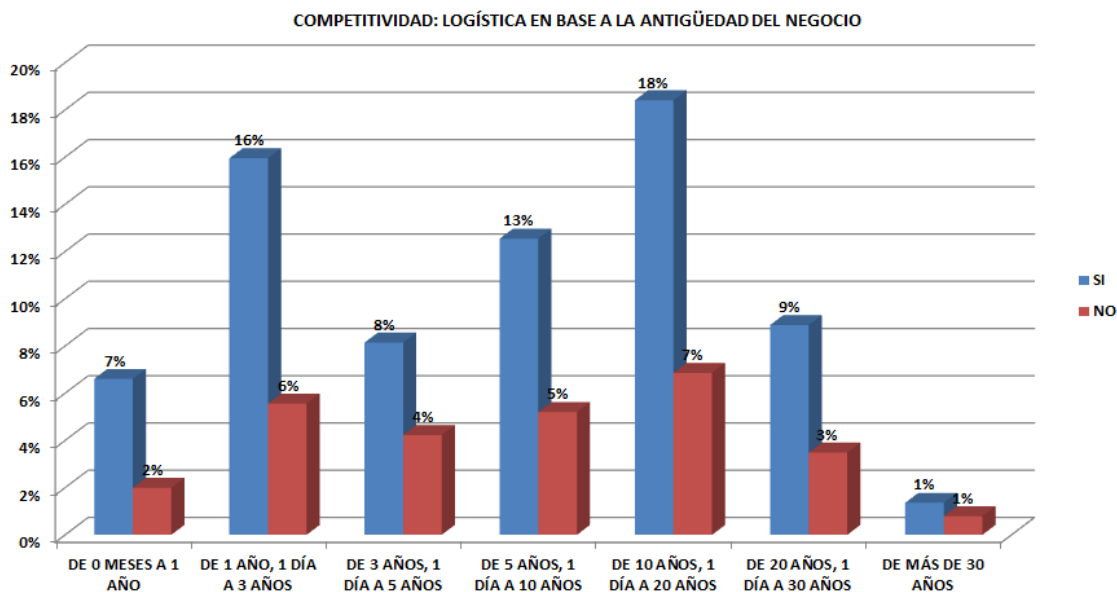


Figura 50. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y logística”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos

En relación a los resultados de la Chi-Cuadrada para “Antigüedad del negocio” y la “Logística”, de todos los ítems evaluados, se obtuvieron valores suficientes que no sobrepasan el 0.05 lo cual indica que efectivamente muestran una relación y estos son por ejemplo, que el personal está capacitado para atender al cliente con un valor de 0.009, que realiza sus pagos en los plazos establecidos lo cual asegura la confianza hacia el proveedor con un valor de 0.041, que cuenta con drenaje con 0.006 y que cuenta con teléfono con 0.031 (tabla 27).

Tabla 27

Chi-Cuadrada. Análisis de relación de variables “Antigüedad del negocio y Logística”.

Número	Concepto	Chi-Cuadrada
1	Está el personal capacitado para atender al cliente	0.009
2	Realiza sus pagos en los plazos establecidos que asegure su confianza hacia el proveedor	0.041
3	Cuenta con drenaje	0.006
4	Cuenta con teléfono	0.031

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con el Chi-Cuadrado

Capacidad de gestión

Con respecto a la “Antigüedad del negocio” y la “Capacidad de gestión”, tal como lo muestra la figura 51, el comportamiento en las opiniones fue más o menos estándar en el sentido de que, todos los rangos opinaron casi en el mismo porcentaje en sentido negativo y

positivo, estableciendo una diferencia mínima, sin embargo sí hubo algunos rangos que opinaron en mayor porcentaje que otros; así por ejemplo se encontró que los que en mayor medida opinaron que no cuentan con capacidad de gestión fueron los que tienen entre 10 años, un día y hasta 20 años de antigüedad en un 14% contra un 13% que opinan que sí; los que tienen entre un año, un día y hasta tres años de antigüedad indicaron que sí cuentan con capacidad de gestión en un 11% contra un 9% que opinó que no es así; otro caso son los que tienen de cinco años, un día y hasta 10 años de antigüedad quienes opinan en igual proporción en sentido positivo y negativo, siendo esto un 9%.

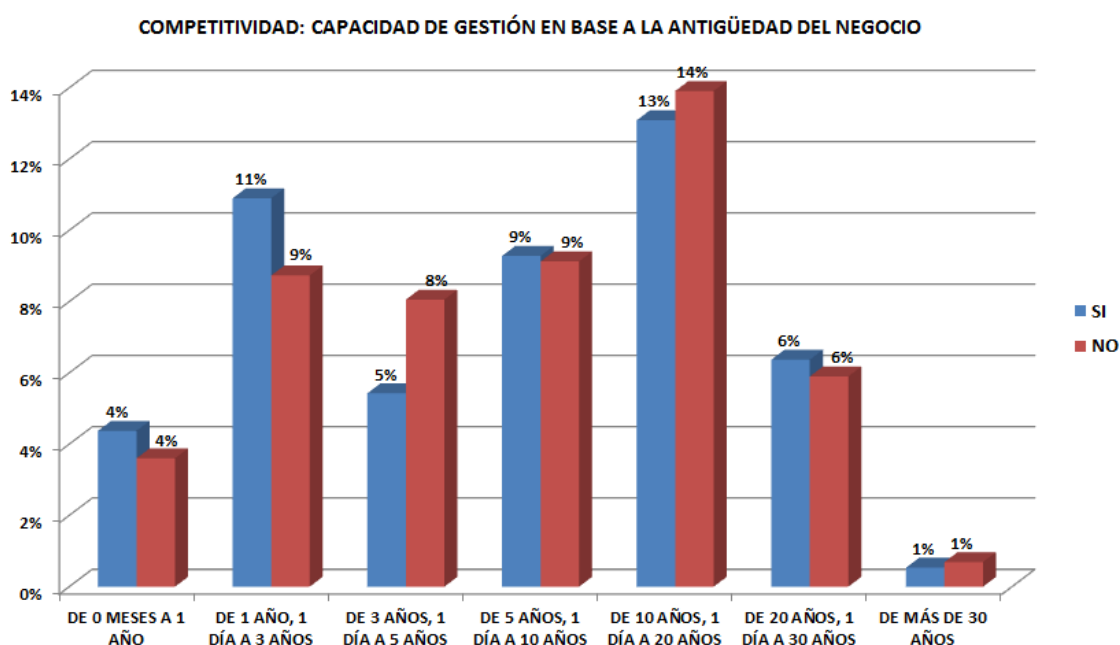


Figura 51. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y capacidad de gestión”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

La aplicación de la Chi-Cuadrada para “Antigüedad del negocio” y la “Capacidad de gestión” arrojó valores que están por encima del 0.05, por lo tanto, se establece que no existe relación entre estas variables, es decir, no influye en absoluto el tiempo que tenga el negocio en su capacidad de gestión, siendo esta en términos generales, percibida por la mitad de los que contestaron como positiva.

Localización (Redes de cooperación tecnológica).

Como lo muestra la figura 52, la mayoría de los dueños de este tipo de negocios, desde la perspectiva de la antigüedad que sus negocios tienen, indicó que no participa en redes

cooperación tecnológica, esto como parte de la variable de “Localización”. Los que mayormente opinaron en ese sentido fueron los que tienen entre 10 años, un día y hasta 20 años con un 22% seguidos por los que tienen entre un año, un día y hasta tres años con un 19% y por los que tienen entre cinco años, un día y hasta 10 años con un 18%.

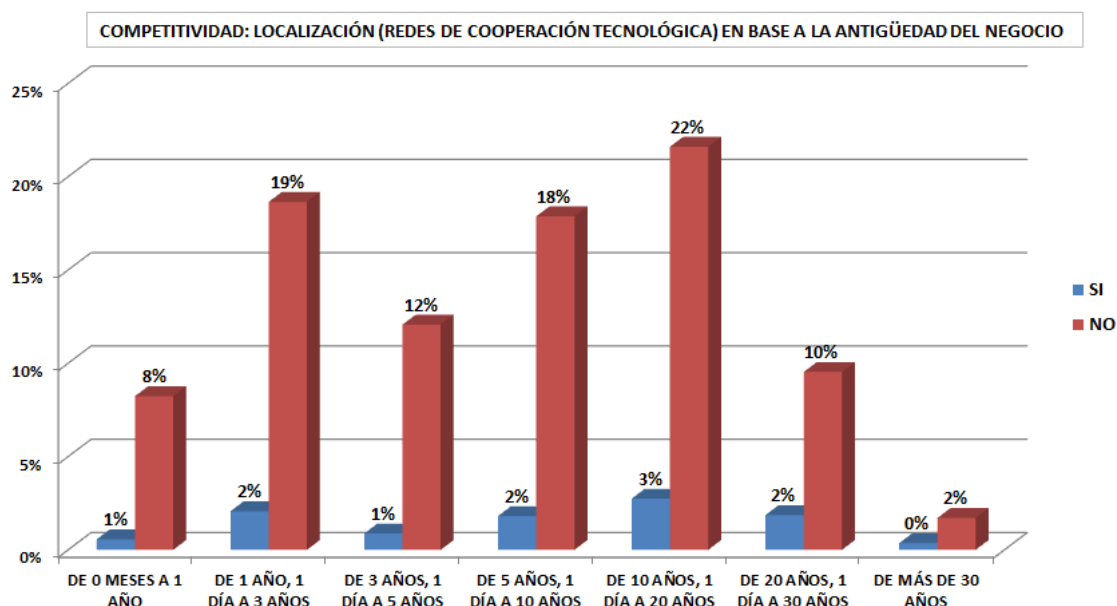


Figura 52. Cruce de variables “Antigüedad del negocio y Localización (redes de cooperación tecnológica).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

De los ítems que conforman la variable de “Localización”, específicamente en lo que se refiere a las redes de cooperación tecnológica, al ser analizadas para precisar si existe una relación entre éstos y la variable de “Antigüedad del negocio”, solo una marcó un resultado de Chi-Cuadrada que lo confirma y es el que señala que ha sido beneficiado con recursos financieros con algún programa de gobierno o alguna institución bancaria, obteniendo un valor de 0.031 (Tabla 28).

Tabla 28

Chi-Cuadrado. Análisis de relación de variables “Antigüedad del negocio y Localización (redes).

Número	Concepto	Chi-Cuadrada
1	Alguna vez ha sido beneficiado con recursos financieros con algún programa de gobierno o alguna institución bancaria	0.031

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con el Chi-Cuadrado

Localización (Interacción con proveedores, competidores y clientes).

En relación al cruce de variables de “Antigüedad del negocio” y la “Localización”, específicamente la interacción que hay con proveedores, competidores y clientes, la figura 53 muestra que la mayoría de los que contestaron de los diferentes rangos de antigüedad señalan que están perfectamente de acuerdo en que interaccionan con sus proveedores, competidores y clientes, siendo los que en mayor medida opinaron esto los que tienen entre 10 años, un día y hasta 20 años con un 13%, seguidos por los que cuentan con cinco años, un día y hasta 10 años con un 10% y por los que tienen entre tres años, un día y hasta cinco años con un 9%. En todos los rangos se encontraron pocas opiniones al respecto de no tener interacción con sus proveedores, competidores y clientes.

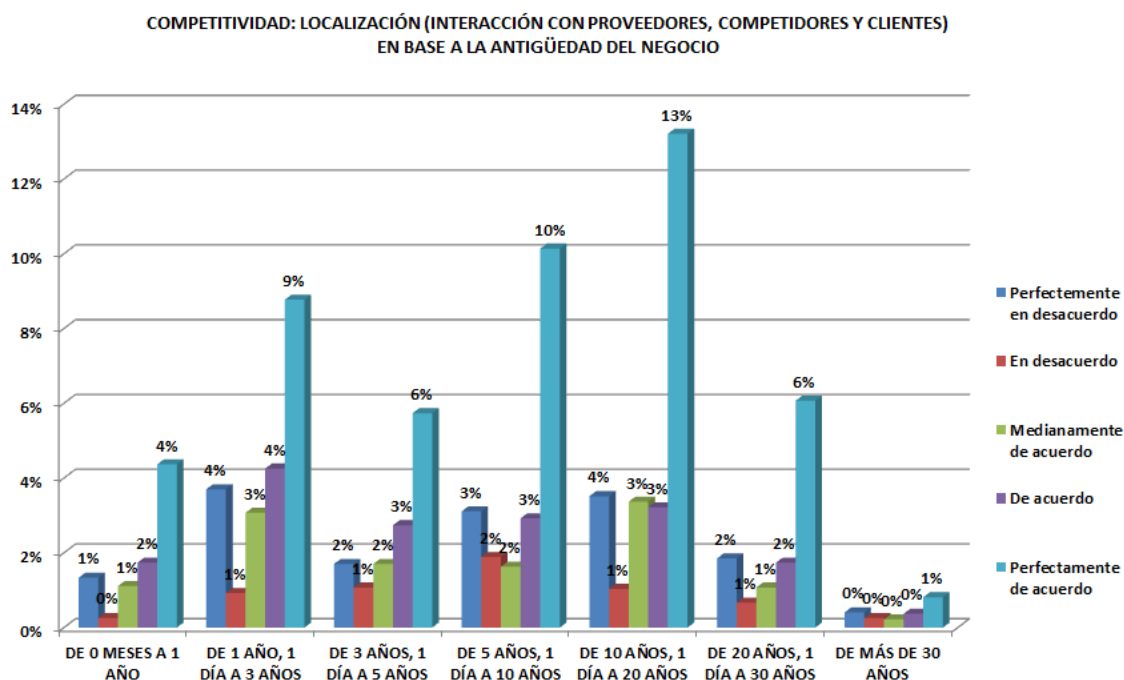


Figura 53. Cruce de variables “Antigüedad en el negocio y Localización (interacción con proveedores, competidores y clientes)”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Al aplicar el análisis de Chi-Cuadrada para “Antigüedad del negocio” y la “Localización/Interacción con proveedores, competidores y clientes” en los ítems que componen la “Localización”, de manera específica la interacción con proveedores, competidores y clientes, se encontró que el único ítem con un valor suficiente (0.012) para establecer una relación con la “Antigüedad del negocio” y la “Localización” es el que señala que “otorga crédito a sus clientes” (Tabla 29).

Tabla 29

Chi-Cuadrado. Análisis de relación de variables “Antigüedad del negocio y Localización (Interacción).”

Número	Concepto	Chi-Cuadrada
1	Otorga crédito a tus clientes	0.012

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con el Chi-Cuadrado

1.3.2 En base al “Nivel académico del dueño”.

A continuación, se describen los resultados obtenidos al aplicar la Chi-cuadrada para precisar si hay relación entre la variable de caracterización “Nivel académico del dueño” y las distintas variables que conforman el nivel micro de la competitividad sistémica. Cabe aclarar que se descarta el análisis de la eficiencia en su totalidad ya que no fue posible determinar la productividad en cuanto a las ganancias ni la productividad laboral debido a que precisamente no se pudo determinar ese dato. Para esta variable solo se aplicó para la dimensión que tiene que ver con la tecnología existente.

Tecnología existente.

Tal como se muestra en la figura 54, la mayoría de los que contestaron desde la perspectiva del nivel académico del dueño opinaron en sentido negativo con respecto a la tecnología existente, esto como parte de la variable de “Eficiencia”, siendo el más alto porcentaje de aquellos que cuentan solamente con secundaria con un 41%, seguido de quienes cuentan con preparatoria con un 20% y un 16% con los que cuentan solo con primaria. Como se observa en la gráfica, muy pocos son los que señalaron que cuentan con tecnología y esto se da en todos los niveles académicos, siendo el menor los que cuentan solo con primaria.

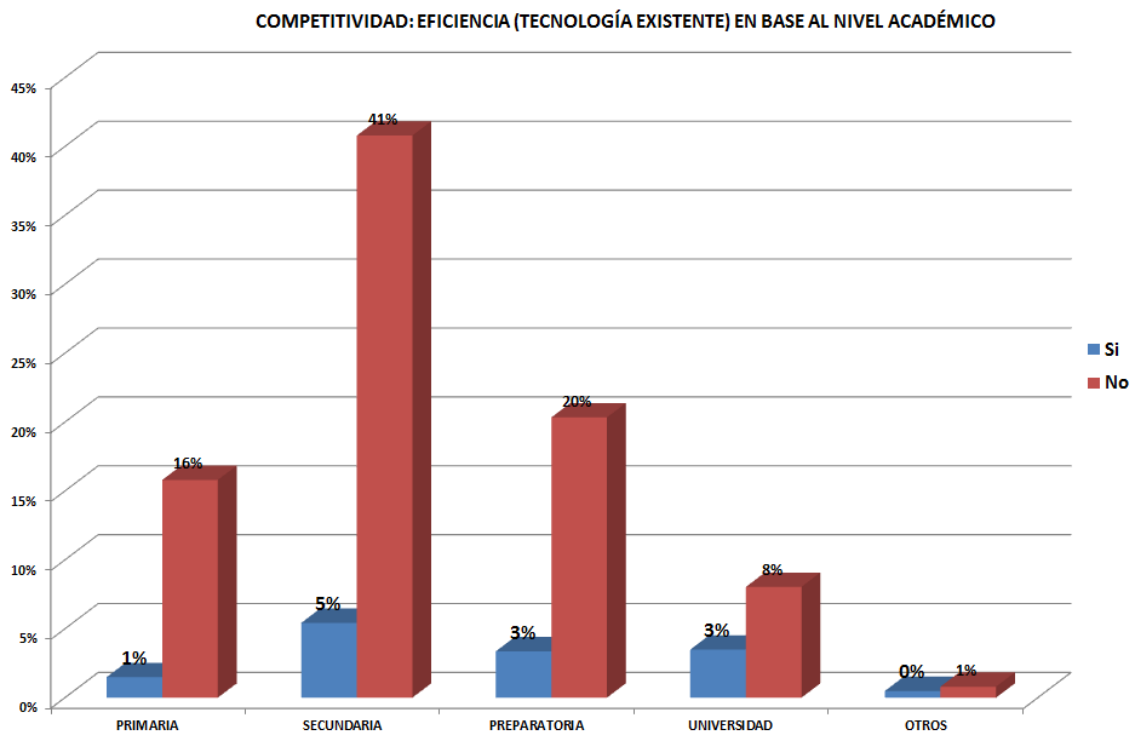


Figura 54. Cruce de variables “nivel académico del dueño y la tecnología existente”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Como lo muestra la tabla 30, en relación a los resultados de la Chi-Cuadrada, contrario a lo que se obtuvo para la variable de “Antigüedad del negocio”, la mayoría de los ítems resultaron con valores suficientes para considerar una relación entre la variable de “Nivel académico del dueño” y la “Tecnología existente”, encontrando valores por ejemplo como, si tiene impresora, si cuenta con cámaras de vigilancia, si cuenta con programas informáticos para el control de entradas y salidas del banco o control de inventario, con 0.000; si “Tiene computadora”, “disco duro”, “maneja USB” con 0.001, o si cuenta con terminal de operaciones bancarias y utiliza la computadora para controlar los salarios pagados y por pagar con 0.002; otros valores importantes como el 0.003 para el ítem que indica que utiliza computadora para control de cuentas por pagar o si tiene programas informáticos para el control de pagos y el cobro del Impuesto al valor agregado (IVA).

Tabla 30

Chi-Cuadrado. Análisis de relación de variables “Nivel académico del dueño y Tecnología existente”.

Número	Concepto	Chi-Cuadrada
1	Tiene computadora	0.001
2	Tiene disco duro	0.001
3	Tiene memoria USB	0.001
4	Tiene otros	0.001
5	Tiene impresora	0.000
6	Tiene terminal operaciones bancarias	0.002
7	Cuenta con cámara de vigilancia	0.000
8	Utiliza computadora para controlar ventas	0.006
9	Utiliza computadora para controlar compras y gastos	0.003
10	Utiliza computadora Tiempo laborado de sus empleados	0.025
11	Utiliza computadora Control de salarios pagados y por pagar	0.002
12	Utiliza computadora Control de inventario	0.003
13	Utiliza computadora Control Cuentas por pagar	0.038
14	Programas informáticos para controlar ventas	0.026
15	Programas informáticos para controlar gastos	0.001
16	Programas informáticos para control pago y cobro IVA	0.003
17	Programa informático para control entrada y salida dinero	0.001
18	Programa informático para control entrada y salida banco	0.000
19	Programa informático transferencias bancarias	0.000
20	Programa informático declaraciones fiscales	0.000
21	Programa informático para sueldos y salarios	0.002
22	Programas informáticos Control de inventario	0.000
23	Programas informáticos Control Cuentas por pagar	0.002
24	Programas informáticos Contabilidad con tecnología	0.002
25	Programas informáticos para facturar	0.007

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con el Chi-Cuadrado

Calidad objetiva

Desde la perspectiva del nivel académico del dueño, todos opinaron en su mayoría que están altamente de acuerdo con que sus productos y servicios cuentan con calidad, siendo los que tienen secundaria los que en mayor medida opinan al respecto con un 29%, seguidos de los que cuentan con preparatoria quienes señalan esto en un 17% y por los que tienen primaria con un 13% (figura 55).

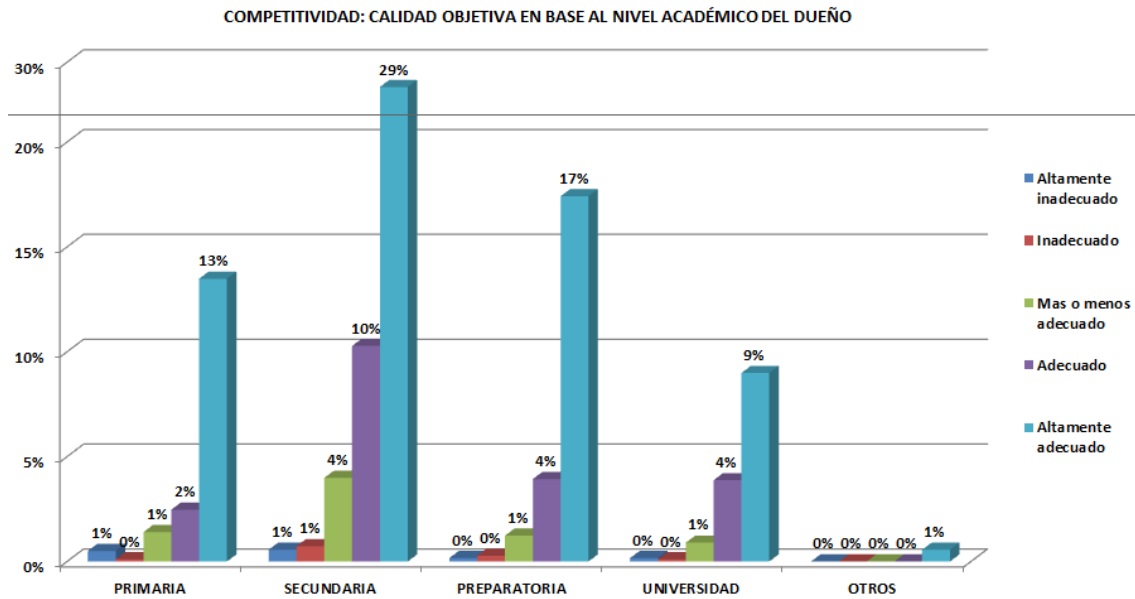


Figura 55. Cruce de variables “nivel académico del dueño y la calidad objetiva”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

De acuerdo a los resultados encontrados con la Chi-Cuadrada para medir la relación entre el “Nivel académico del dueño” y la “Calidad objetiva”, los valores señalan que no existe relación al respecto, es decir, la percepción que tiene el dueño sobre la calidad que ofrece es independiente del “Nivel académico” que este tiene. Este resultado coincide con lo encontrado para la variable de “Antigüedad del negocio” en la que tampoco se encontró ninguna relación.

Flexibilidad.

Como lo muestra la figura 56, en cuanto a la “flexibilidad”, la mayoría de los que contestaron y desde la perspectiva del nivel académico con el que cuentan, opinan que están extremadamente de acuerdo con que son flexibles, tanto en la flexibilidad de gama como en la operativa. Los que en mayor medida opinaron al respecto son los que cuentan con secundaria, esto en un 17%, los que tienen preparatoria con un 12% y los que cuentan con universidad en un 7%. Opiniones con menores porcentajes se dieron de igual manera en sentido positivo afirmando estar muy de acuerdo en que son flexibles o que están de acuerdo como el caso de los que cuentan con secundaria con un 10% y 8% respectivamente, o los que cuentan con preparatoria con un cinco por ciento y cuatro por ciento respectivamente.

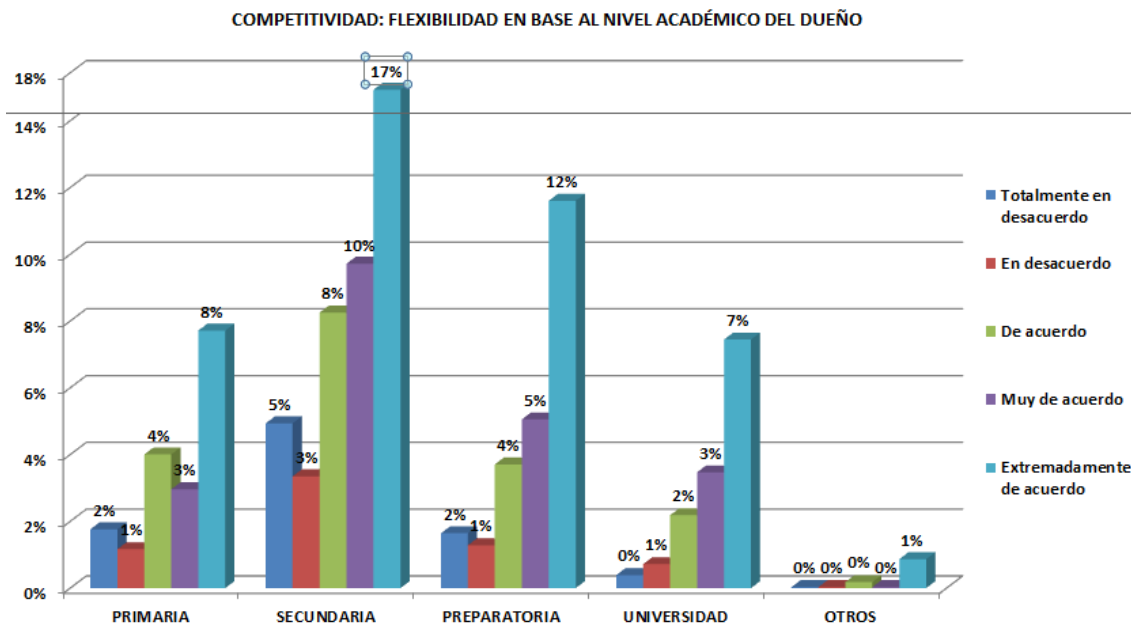


Figura 56. Cruce de variables “nivel académico del dueño y flexibilidad”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Como lo muestra la tabla 31, en cuanto a los resultados encontrados con la aplicación de la Chi-Cuadrada, únicamente se encontró un valor suficiente para determinar que hay relación entre el nivel académico y la flexibilidad, siendo un ítem de la flexibilidad operativa que indica que, si al momento de la venta no cuenta con determinado producto, en cuanto le es posible adquiere el producto y se lo entrega al cliente, con un valor de 0.047. Aunque no se trata del mismo ítem que resultó para el análisis de la relación con la “Antigüedad del negocio”, sí se trata de la atención con el público en considerar sus necesidades y procurar satisfacerlo.

Tabla 31

Chi-Cuadrado. Análisis de relación de variables “Nivel académico del dueño y Flexibilidad”.

Número	Concepto	Chi-Cuadrada
1	Si al momento de la venta no cuenta con determinado producto, en cuanto le es posible adquiere el producto y se lo entrega al cliente.	0.047

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con el Chi-Cuadrado

Rapidez (Innovación-imitación).

Como lo muestra la figura 57, todos los niveles académicos expresaron opiniones en sentido negativo señalando que no innovan o imitan, siendo el más alto el nivel de

secundaria con un 36%, seguido por el de preparatoria con un 19% y por el de primaria con un 15%. Al respecto de si cuentan con innovación o son seguidores, en general hubo porcentajes muy pequeños que indicaron que sí cuentan con ello, como, por ejemplo, el nivel de secundaria lo expresó con un 7%, seguido el de preparatoria con un 5% y un 4% los que están en universidad. El comportamiento de la gráfica con opiniones que en su mayoría fueron en sentido negativo, coincide con lo encontrado para el análisis de relación con la variable “antigüedad del negocio”.

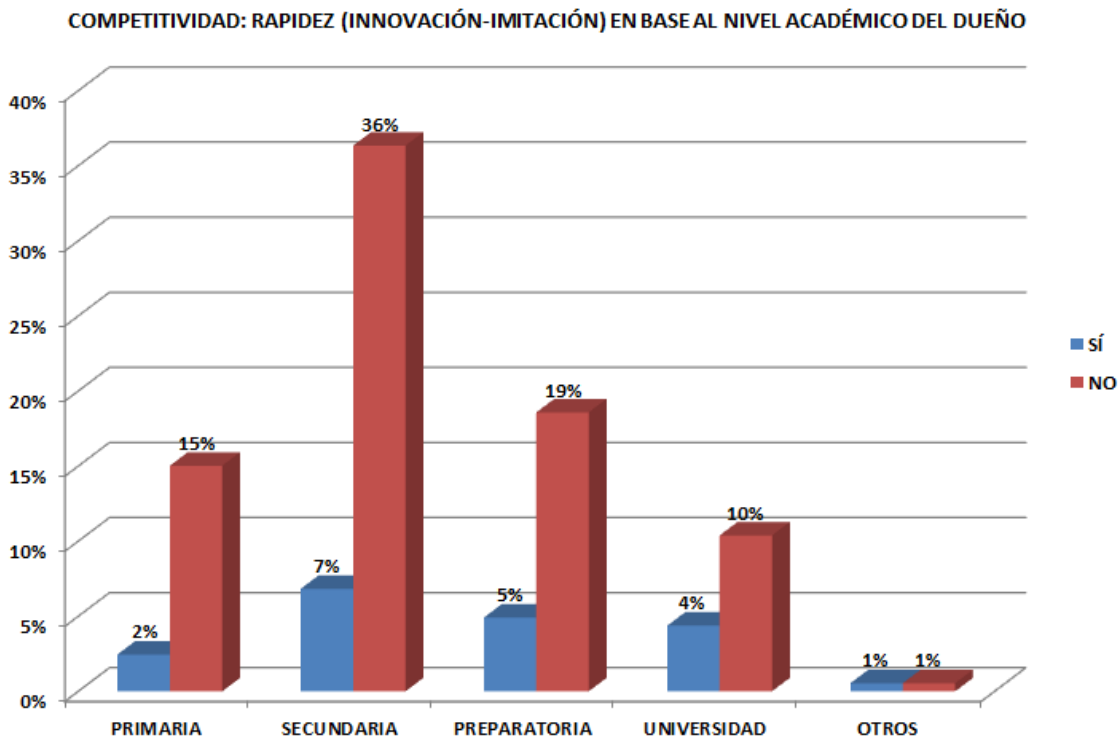


Figura 57. Cruce de variables “nivel académico del dueño y la rapidez (innovación-imitación).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Una vez aplicada la Chi-cuadrada para la variable “Nivel académico del dueño” y la “Rapidez (innovación-imitación”, se determinó que no existe relación puesto que no se encontraron valores suficientes para señalarlo así ya que todos estuvieron por encima del 0.05.

Rapidez (velocidad).

Como se muestra en la figura 58, las opiniones de los que contestaron fueron muy variadas en todos los niveles académicos encontrándose por ejemplo que los que cuentan con

secundaria, la mayoría opinaron que están solo de acuerdo en que cuentan con capacidad con responder con prontitud a los cambios que requiere el entorno, tanto de clientes como de cambios que se den en lo externo, esto es un 13%. Sin embargo, se encontró que en ese mismo nivel académico, con un 10% opinaron que están totalmente en desacuerdo con señalar que son capaces de responder a esos cambios. Por otro lado, los que cuentan con nivel de preparatoria, en su mayoría opinaron que están totalmente de acuerdo en que son capaces de responder a los cambios, esto en un ocho por ciento (8%), seguidos por los que opinan que están muy de acuerdo y extremadamente de acuerdo con un cinco por ciento (5%), siendo los tres casos en sentido positivo. En el caso de los que cuentan con primaria, un seis por ciento (6%) opinó que está de acuerdo seguido por los que están muy de acuerdo con un cuatro por ciento (4%) y por los que están extremadamente de acuerdo con un tres por ciento (3%), siendo todos en sentido positivo.

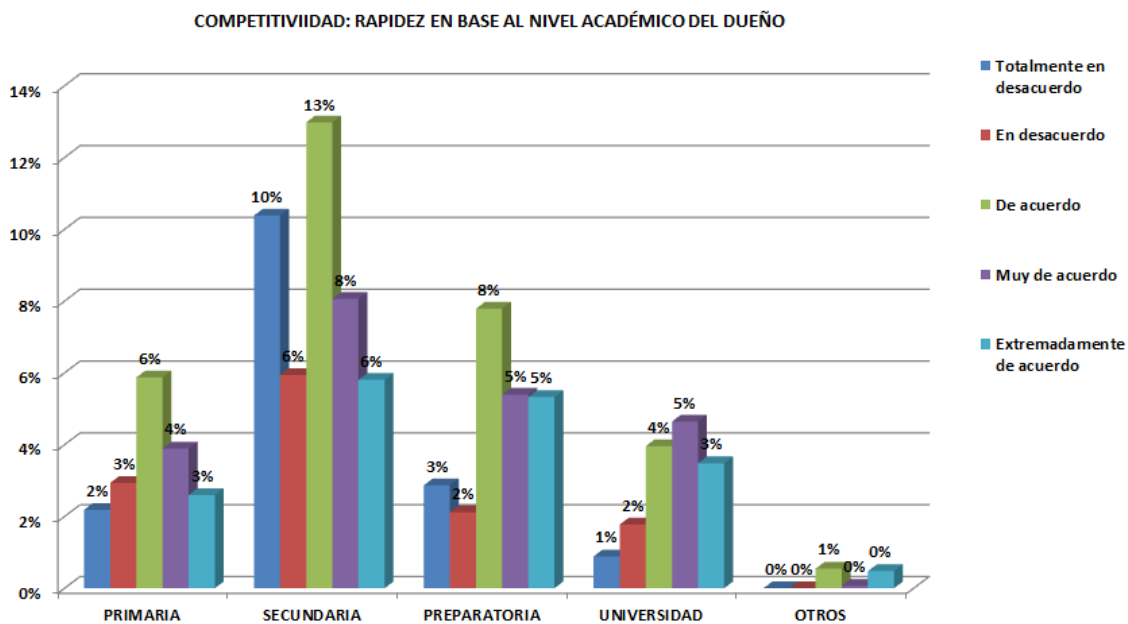


Figura 58. Cruce de variables “nivel académico del dueño y rapidez (velocidad).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Tal como sucedió para la “Antigüedad del negocio”, la Chi-cuadrada para el “nivel académico del dueño” y la variable de “Rapidez (velocidad), tampoco mostró valores por encima del 0.05 por lo tanto, no existe relación entre estas variables.

Logística.

Tal como se observa en la figura 59, todos los niveles académicos indicaron que sí cuentan con las condiciones adecuadas de logística, así por ejemplo los que cuentan con secundaria señalan en su mayoría que sí con un 30%, seguidos por los que cuentan con preparatoria con un 17% y por los que tienen universidad con un 12%. En sentido negativo se encontró que los que cuentan con secundaria opinaron que no cuentan con la capacidad de logística en un 14% seguidos por los que tienen preparatoria y primaria con un seis por ciento (6%).

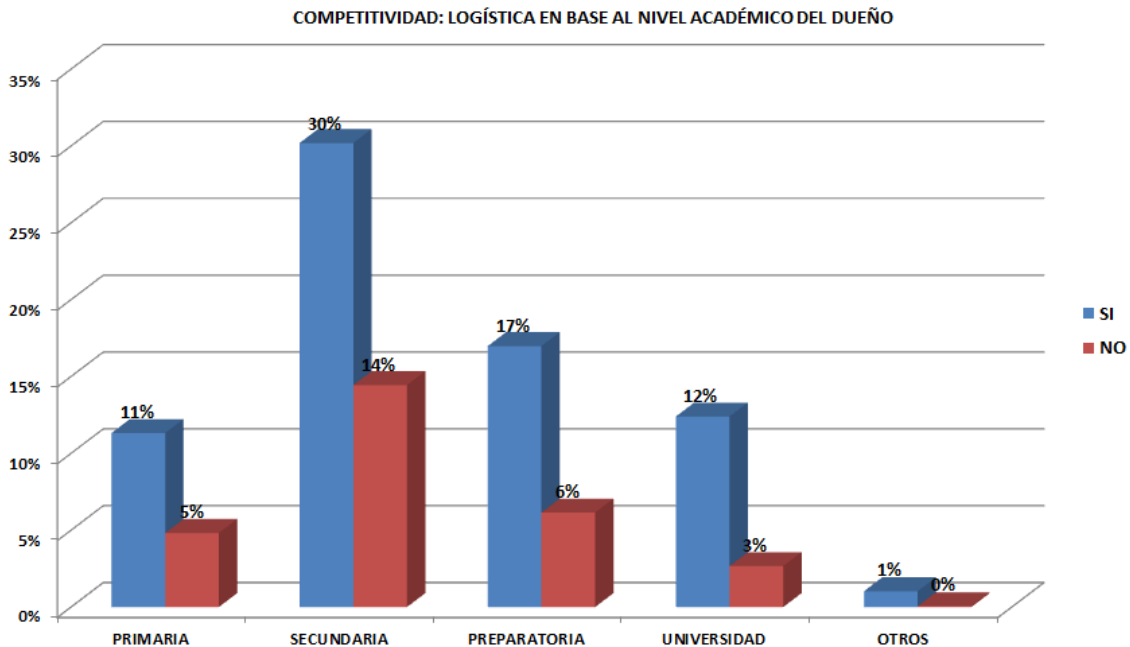


Figura 59. Cruce de variables “nivel académico del dueño y logística”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Como se muestra en la tabla 32, los resultados de la Chi-Cuadrada para “Nivel académico del dueño” y la “Logística” arrojaron que algunos ítems mostraron valores por debajo del 0.05 indicando con esto una relación entre variables, como por ejemplo, si cuenta con una lista de proveedores identificándolos por frecuencia de compra, producto o precio con un valor de 0.001, o si cuenta con políticas relacionadas a entradas y salidas de inventario con un 0.005, o si cuenta con personal capacitado para llevar el control del inventario con un 0.008.

Tabla 32

Chi-Cuadrado. Análisis de relación de variables “Nivel académico del dueño y Logística”.

Número	Concepto	Chi-Cuadrada
1	Cuenta con personal capacitado para llevar el control de inventario	0.008
2	Cuenta con políticas relacionadas a entradas y salidas de inventarios	0.005
3	Cuenta con lista de proveedores, identificado por frecuencia de compra, producto o precio	0.001
4	Cuenta con procedimiento de venta o de servicio al cliente	0.011
5	Cuenta con televisión por cable	0.015

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con el Chi-Cuadrado

Capacidad de gestión.

En cuanto a la capacidad de gestión y la influencia que el nivel académico puede tener en esta variable, como lo muestra la figura 60, contrario a lo que encontrado para la variable de antigüedad del negocio, se precisó que para el nivel de secundaria, la mayoría opinó en sentido negativo con un 24% señalando que no cuentan con capacidad de gestión contra un 20% expresando que sí. En los demás niveles académico se dio lo contrario ya que por ejemplo para el nivel de preparatoria se expresaron que sí cuentan con capacidad de gestión en un 13% contra un 12% que indicó que no; los que cuentan con universidad señalaron en un diez por ciento (10%) que sí cuentan con capacidad de gestión contra un siete por ciento (7%) que no es así.

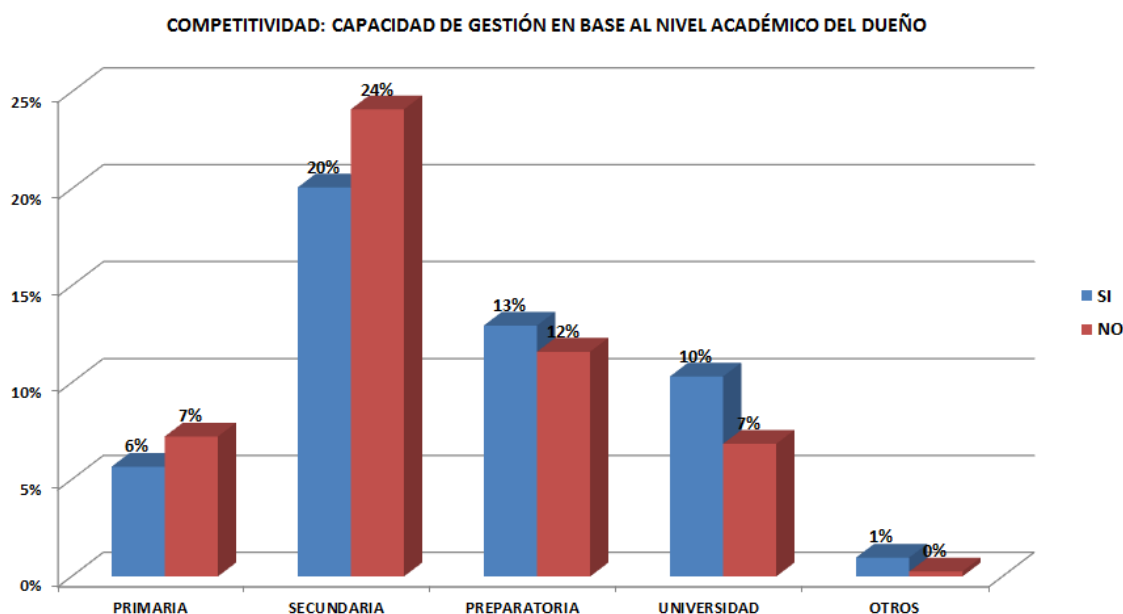


Figura 60. Cruce de variables “nivel académico del dueño y capacidad de gestión”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

En cuanto a los resultados del análisis de Chi-Cuadrada para “Nivel académico del dueño” y la “Capacidad de gestión”, como se observa en la tabla , también son contrarios a lo encontrado en la “Antigüedad del negocio” ya que se obtuvieron valores en varios ítems que están por debajo del 0.05 estableciendo por lo tanto una relación entre variables, así se tiene que en el ítem que señala que promueve el entrenamiento en el servicio al cliente tienen un valor de 0.010, el que promueve la actualización en programas informáticos de controles administrativos-fiscales tiene un valor de 0.012 y otro como el que si él o sus empleados tienen ideas innovadoras para ofrecer mejores productos o servicios a sus clientes con un valor de 0.014 (Tabla 33).

Tabla 33

Chi-Cuadrado. Análisis de relación de variables “Nivel académico del dueño y Capacidad de gestión”.

Número	Concepto	Chi-Cuadrada
1	Promueve el entrenamiento en Servicio al cliente	0.010
2	Promueve el entrenamiento en el uso de equipo de cómputo	0.023
3	Promueve la actualización de máquinas para atención al cliente como terminales, registradoras, etc.	0.025
4	Promueve la actualización en programas informáticos de controles administrativos-fiscales	0.012
5	La tecnología con la que cuenta actualmente es suficiente para atender sus necesidades de operación	0.041
6	Usted o sus empleados tienen ideas innovadoras para ofrecer mejores productos o servicios a sus clientes	0.014

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con el Chi-Cuadrado

Localización (Redes de cooperación tecnológica).

Con respecto a las redes de cooperación tecnológica, dimensión de la variable de rapidez y su cruce con el nivel académico del dueño, en la figura 61, se observa que la mayoría de los niveles analizados expresaron su opinión en sentido negativo siendo la secundaria el más alto con un 39% seguido de la preparatoria con un 21% y la primaria con un 16%. En sentido positivo, es decir, que expresan que participan en redes de cooperación tecnológica, los que cuentan con secundaria expresaron esto en un cinco por ciento (5%) y el resto solo lo indicó en un dos por ciento (2%).

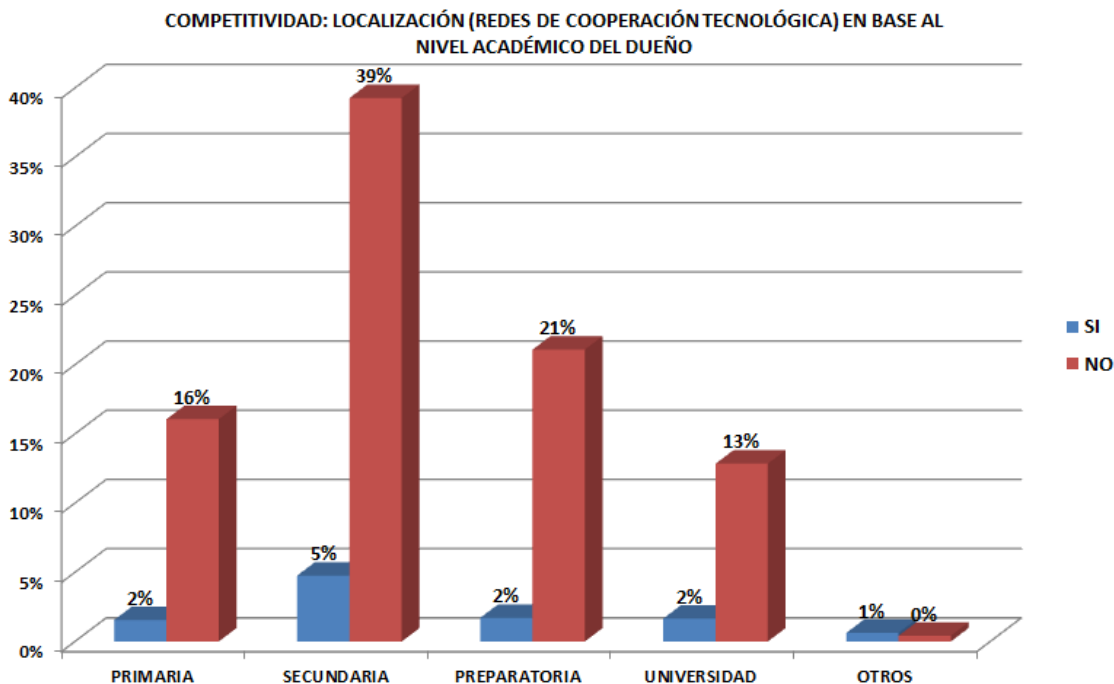


Figura 61. Cruce de variables “nivel académico del dueño y localización (redes de cooperación tecnológica)”.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Al contrario de lo que encontrado con la variable de “Antigüedad del negocio”, los resultados del análisis de Chi-Cuadrada para “Nivel académico del dueño” y la “Localización (Redes de cooperación tecnológica)”, como lo muestra la tabla 34, se obtuvieron varios ítems con valores por debajo del 0.05 indicando con esto que hay relación entre las variables, así por ejemplo, el ítem que indica que comparte con algún competidor algún equipo o programa tecnológico tiene un valor de 0.003, el que señala que tiene algún acuerdo con alguna empresa para que sus empleados puedan realizar compras con ellos y pueda pagar con vales electrónicos muestra un valor de 0.008, el que indica que tiene algún acuerdo con algún competidor en cuanto a tecnología cuenta con un valor de 0.013.

Tabla 34

Chi-Cuadrado. Análisis de relación de variables “Nivel académico del dueño y Localización (redes).

Número	Concepto	Chi-Cuadrada
1	Tiene algún acuerdo con algún competidor en cuanto a tecnología	0.013
2	Comparte con algún competidor algún equipo o programa tecnológico	0.003
3	Ha participado en alguna investigación por parte de alguna universidad	0.029
4	Ha implementado algún programa en su negocio que aún se encuentre en etapa de experimentación	0.028
5	Tiene algún acuerdo con otra empresa para venderle u ofrecer algún servicio en el que se involucre la tecnología	0.023
6	Tiene algún acuerdo con alguna empresa para que sus empleados puedan realizar compras con usted y puedan pagar con vales electrónicos	0.008

Nota: Fuente, elaboración propia a partir de los resultados obtenidos con el Chi-Cuadrado

Localización (Interacción con proveedores, competidores y clientes).

Como se muestra en la figura 62, la mayoría de los niveles académicos indicaron que están perfectamente de acuerdo en que interactúan con proveedores, competidores y clientes, así se tiene que los que cuentan con secundaria lo expresan en un 20%, los que tienen preparatoria en un 11%, seguidos por los que tienen primaria con un nueve por ciento (9%). Por el contrario, en el caso del nivel de secundaria, en segundo lugar, indicaron en un ocho por ciento (8%) que no interactúan con proveedores, competidores y clientes, valor que marca una diferencia con lo que en su mayoría opinaron pero que resalta ya que está por encima de otros valores que opinan en sentido positivo.

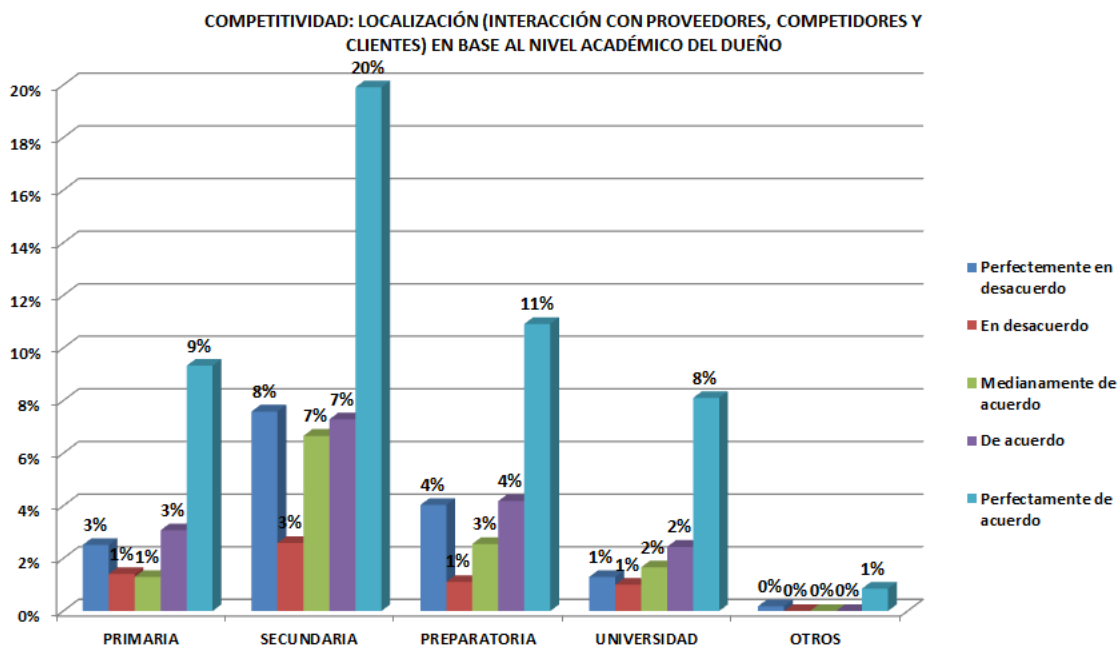


Figura 62. Cruce de variables “nivel académico del dueño y localización (interacción).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

En cuanto a los resultados de la Chi-Cuadrada para precisar si existe relación entre la variable de “nivel académico del dueño” y la “localización (Interacción con proveedores, competidores y clientes)”, como lo muestra la tabla 35, solo un ítem tiene un valor por debajo del 0.05 indicando con esto que hay relación. En general la variable de localización no muestra una relación a excepción del ítem señalado anteriormente.

Tabla 35

Chi-Cuadrado. Análisis de relación de variables “Nivel académico del dueño y Localización (interacciones).

Número	Concepto	Chi-Cuadrada
9	Ha tomado decisiones sobre qué marcas manejar basado en lo que sabe de las marcas que maneja su competidor más cercano	0.035

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.2 Resultados descriptivos

5.2.1 Variables de caracterización

En general, las microempresas tiendas de abarrotes de Tecate, B. C., de acuerdo con los resultados obtenidos muestran características heterogéneas ya que por ejemplo, en relación

a la antigüedad del negocio, aunque la proporción mayor fue del 26% para quienes tienen entre 10 años un día y hasta 20 años, éstas no son la mayoría puesto que existen otras con menor proporción como los que tienen entre cinco (5) años un día y hasta diez años pero que tampoco representan una mayoría pues apenas alcanzan un 22%. Otros como obtienen un 14% como los que tienen entre tres años un día y hasta cinco años y los que tienen un año un día y hasta tres años. En un menor grado de heterogeneidad se presenta el hecho de que gran parte de las respuestas indicaron que no cuentan con empleados que no son familiares siendo esto en un 47%, esto quiere decir que casi la mitad de las empresas encuestadas cuentan con empleados que no son familiares asumiendo entonces que quienes las trabajan son los mismos dueños. En cuanto a quienes tienen empleados y que son familiares, poco menos de la mitad (44%) indicó que cuenta con dos empleados que son familiares, otros en menor porcentaje (20%) indicaron que cuentan con un empleado y con tres empleados que son familiares. Como se pueden observar, se deduce entonces que quienes trabajan las tiendas de abarrotes encuestadas, la gran mayoría son empleados que pertenecen a la familia.

Con respecto al número de horas trabajadas, el comportamiento es muy variado, sin embargo, en general las tiendas de abarrotes trabajan entre seis a 12 horas, siendo las ocho horas el mayor porcentaje expresado con un 36%, seguido de diez horas con un 21% y con un 9% los que trabajan siete, nueve y once horas diarias. Asumiendo que quienes trabajan en las empresas, en su mayoría son empleados familiares, se entiende que exista una variación en el horario ya que en muchas ocasiones se trata de locales que se encuentran anexos a su casa por lo que el horario puede extenderse tanto como sea necesario. La gran mayoría indicó que el local es propio (75%) por lo que esto confirma el hecho de tener la flexibilidad para disponer de un horario, ya sea para extenderlo o decidir cerrar temprano. Con respecto al nivel escolar del dueño, gran parte de los dueños indicaron que cuentan con secundaria (43%), preparatoria con un 23%, primaria con un 18% y nivel superior con un 15%. Más adelante se discute la influencia que puede tener el nivel académico con el nivel de competitividad pues en primera instancia se podría asumir que por el hecho de contar con mejor preparación y más conocimientos, cabría la posibilidad de generar un mejor nivel competitivo puesto que se cuenta con herramientas que se pueden aplicar para optimizar mejor los recursos, humanos y materiales.

En relación a los competidores con los que se encuentran cerca de su tienda, el 31% opinaron que existen dos tiendas de abarrotes cerca de la suya y otro 28% indicó que hay tres. En el caso de las tiendas de conveniencia, el 46% señaló que existe una tienda cerca de su tienda y el 35% opinó que no hay ninguna. Con lo anterior se asume que el tendero conoce quienes son su competencia, si no interactúa por lo menos los tiene identificados ya que precisa el número de tiendas de abarrotes o tiendas de conveniencia que hay cerca de su tienda. Con respecto al registro ante el Sistema de Administración Tributaria (SAT), el 84% indicó que sí se encuentran registrados de los cuales, el 66% indicó que pertenece al régimen de incorporación fiscal (RIF) y el 34% al régimen general de ley.

Como se señaló anteriormente, con respecto a los ingresos y a pesar de los resultados, no se puede hacer un análisis objetivo ya que en ese apartado se omitieron varias respuestas y aunque se hicieron los cálculos para hacer una descripción general, la realidad es que no es congruente con los resultados que se han obtenido de otras variables en las que el total de los encuestados sí contestaron. Si se considera que un 16% indicó que no se encuentra registrado ante el SAT, es comprensible entonces que no deseen opinar al respecto del nivel de ingresos que obtienen ya que eso implicaría divulgar información que los pondría en riesgo, asumiendo su informalidad. Sin embargo, a pesar de la formalidad, hay quienes por desconfianza no opinan sobre información que tenga que ver con sus ingresos, compras o gastos, lo cual en este caso, es una limitante pues ya no permite realizar los cálculos para estimar ganancias que inciden en la productividad y productividad laboral, dimensiones de la variable eficiencia.

5.2.2 Variables que conforman el nivel micro de la competitividad

Tecnología existente.

En general, en casi todos los ítems que conforman la variable de tecnología existente se encontró que la mayoría de las respuestas fueron en sentido negativo, es decir, la competitividad cuenta con un nivel bajo debido a la poca tecnología con la que se cuenta. Esto concuerda con lo que señala lo que publica CNN (2010) sobre un estudio hecho por FUNDES, una firma de consultoría latinoamericana que señala que solo el 33% de las tiendas de abarrotes en México utilizan tecnología y es un decir pues en la mayoría de los

casos se refiere solo al uso de la computadora. Soto, *et al* (2014) citando a Pinzón (2011), opinan que la competitividad se ve seriamente afectada pues, aunque usan tecnología, la que utilizan a veces es obsoleta. Teniendo como referencia un estudio que llevaron a cabo Saavedra & Tapia (2013) sobre el uso de las TICs en las MiPyMEs, el resultado arrojó que el grado de uso de las TICs es incipiente por lo que esto resta competitividad a ese tipo de negocios.

Calidad

Como señalan Hernández & Ulibarri (2007), la calidad en el servicio ofrece ventaja en dos aspectos importantes que son, el hecho de que esto permite elevar los precios obteniendo así mayores ganancias y por otro lado, permite también expandir su mercado pues muchos preferirán acudir a su negocio, generando también mayores ganancias. La calidad objetiva se refiere a la percepción del microempresario en relación a lo que él asume que es de calidad para ofrecer al cliente (Duque, 2005), sin embargo, aunque en este estudio resulta positivo para la competitividad, en estudios llevados a cabo sobre calidad, como el caso de Ulibarri, H.; Madero, J.; & Vázquez, M. (2013), esta percepción se contrasta con la calidad subjetiva, siendo esta última la percepción del cliente la cual, en tales investigaciones se obtienen resultados negativos en el sentido de que, la calidad objetiva sale bien calificada y no así la calidad subjetiva. En la presente investigación no se pudo realizar el estudio de la calidad subjetiva debido al número de la muestra y el tiempo que esto podría llevarse, considerando el hecho como otro tema a investigar próximamente. Los resultados obtenidos de esta variable en todos los ítems que la conforman, fueron muy buenos considerando con ello un nivel alto de competitividad, aunque reiterando el hecho de que se trata de la opinión del dueño del negocio.

Flexibilidad

Cuando las empresas son flexibles, esto les permite crear incertidumbre en el mercado García, *et al*, (2007) lo que les permite ser también una amenaza para sus competidores y el adaptarse con facilidad a los cambios les crea ventajas competitivas (Muñoz, 1999). En el caso de las tiendas de abarrotes en Tecate, B. C., en general, tanto la flexibilidad de gama como operativa, se obtuvieron resultados que indican que son altamente flexibles,

deduciendo con ello entonces que se cuenta con un alto nivel de competitividad. Teniendo como referencia la investigación llevada a cabo por García, *et al* (2007), este muestra que las empresas sujetos de estudio, entre mayor complejidad tecnológica tienen, mayor flexibilidad muestran, sin embargo llama la atención en los resultados de dicha investigación, que la tecnología existente se encuentra en un nivel bajo afectando negativamente la competitividad, no así la flexibilidad, la cual se encontró con niveles altos. La misma investigación García, *et al* (2007) determinó que las empresas entre más flexibles son, tienen unas redes de colaboración con proveedores y clientes más sólidas, siendo el mismo caso para esta investigación ya que ese rubro también resultó alto, afectando ambos positivamente a la competitividad.

Rapidez

En cuanto a la variable de rapidez, los resultados arrojan que las microempresas sujeto de estudio cuentan con un nivel bajo, siendo esto negativo para la competitividad, inclusive destaca el hecho de que, ni son innovadoras ni imitan. Platero, M. (2014) propuso un estudio en donde relacionaba la edad del microempresario y el nivel académico con la capacidad de innovación, obteniendo que, a mayor edad menor capacidad de innovación, sin embargo, en cuanto al nivel académico se encontró que este ayuda a moderar el efecto negativo de la edad, es decir, tiene un efecto positivo. Las microempresas son poco innovadoras y qué decir de las tiendas de abarrotes ya que estas si acaso imitan para competir con las tiendas de conveniencia quienes son respaldadas por grandes consorcios y quienes han impulsado unidades de negocios como las OXXO en donde se pueden encontrar diversos servicios como los pagos de servicios como el agua, luz, teléfono, así como depósitos bancarios, lotería electrónica, carga de teléfono, etc., mismos que en las tiendas de abarrotes es difícil encontrar. Con respecto a los resultados obtenidos, la rapidez en cuanto a la innovación o imitación, la mayoría fueron altamente negativos por lo que se deduce un nivel bajo de competitividad en este sentido, sin embargo en cuanto a la rapidez que tiene que ver con la velocidad, dimensión también señalada para la flexibilidad, los niveles encontrados son altos, coincidiendo en este caso con los resultados antes descritos para la flexibilidad siendo un indicio también de un alto nivel de competitividad por esta variables.

Logística

Aunque la mayoría de las empresas se establecen en las áreas urbanas debido a que es ahí donde se encuentra la mayor parte de la población Carro & González (2015), importante es que se planifique, opere, controle y detecten la oportunidad de mejora para el flujo de materiales en función del mercado meta (Torres, 2006). Con respecto a la logística, los resultados que se obtuvieron fueron de buen nivel, siendo esto un efecto positivo para la competitividad. Como señala Carro & González (2015), hay evidencia que las empresas no se instalan ni se localizan al azar, sino que tienden a aglomerarse y concentrarse geográfica y sectorialmente para aprovechar, según los casos, la proximidad a los mercados importantes o a sus principales proveedores de insumos.

Capacidad de gestión

Los resultados que se obtuvieron conforme al total de los que contestaron la encuesta, en cuanto a capacidad de gestión hay algunas diferencias entre las dimensiones que la componen ya que por ejemplo, para la gestión de los recursos humanos se precisó que el nivel de competitividad es alto debido a que la mayoría opinó que cuenta con una alta capacidad de gestión en ese sentido, lo cual coincide con lo dicho por Gutiérrez-Diez, et. al (2013) en cuanto a que el capacitar al personal para mejorar sus habilidades, conocimientos y actitudes, propicia alcanzar mejores niveles de desempeño en la organización. Por el contrario, con la gestión del conocimiento, la mayoría dio opiniones que van en sentido negativo indicando con ello un nivel bajo de competitividad. Como señalan Mungaray (1997), Taxis, *et al* (2007), Mungaray & Ramírez (2007), el que los empleados aprendan y cuenten con conocimientos, pueden conformar lo que se considera el capital humano, trayendo a la empresa una alta productividad ya que este tipo de empleados lleva a cabo una asignación eficiente de recursos, logrando su optimización. En relación a los resultados obtenidos en esta dimensión, como se carece de gestión en los conocimientos, por ello existe una baja competitividad.

Con respecto a la gestión tecnológica, se encontró que las opiniones están divididas al 50% sin embargo, cabe resaltar que en la dimensión de tecnología existente se obtuvieron resultados negativos por lo que, aunque en gestión tecnológica se encontraron porcentajes

por arriba del 50%, en realidad es poco si se toma como referencia el hecho de que se cuenta con poca tecnología. A pesar de lo anterior, se considera que se cuenta con un nivel de competitividad positivo. Lo anterior coincide con lo dicho por la OIT (2015) en cuanto a que las MyPE “están limitadas por la falta de habilidades de sus gestores para conducir procesos de desarrollo, incorporación y de innovación y todo esto implica una barrera para la productividad”, y por lo tanto para la competitividad.

Con respecto a la gestión financiera, los resultados indican que se cuenta con un nivel de competitividad positivo pues la mayoría indica que sí cuenta con capacidad para gestionar los recursos financieros. A decir de Vera (2011), la gestión financiera representa un apoyo en las actividades básicas o primarias de la empresa lo que permite que se pueda disponer del flujo de efectivo en forma oportuna lo que le permitirá ser más eficiente. En un estudio de Oropeza & García (2013) se encontró que las pequeñas empresas son quienes mayormente utilizan los presupuestos de ingresos y gastos anuales, derivando esto en un mejor desempeño. Por el contrario, en relación a la gestión de innovación, se encontraron resultados negativos, hecho que se relaciona también con la rapidez en cuanto a la innovación-imitación la cual también resulta en sentido negativo, por tal motivo, esto afecta la competitividad en forma negativa.

Localización

Los resultados en la variable de localización, específicamente lo que tiene que ver con las redes de cooperación tecnológica, fueron los suficientes para afirmar que se carece por mucho de actividades o herramientas que reflejen que se cuenta con redes de cooperación y de forma específica, en cuanto a tecnología. Los resultados fueron casi homogéneos siendo en su mayoría negativos, yendo de un 76% negar que se cuenta con asesoría o entrenamiento fiscal por medio de asociaciones, un 80% en cuanto a que no se participa con investigación por parte de Universidades, hasta un 96% en señalar que no hay acuerdos con empresas para el uso de monederos electrónicos ni comparte equipo tecnológico con la competencia, o el 95% para indicar que no cuenta con acuerdos con la competencia en relación a la tecnología y tampoco cuenta con acuerdos para con sus empleados para venderles a ellos. Estos resultados concuerda con el estudio que llevó a cabo (Benito, 2009)

en España en donde los resultados arrojaron que solo el siete punto siete por ciento de los encuestados, microempresarios, participan en redes de cooperación tecnológica siendo contrario a que el 93.5% de ellos opinan que sí es bueno y esto podría ayudar a la empresa a mejorar su competitividad. En el caso de los resultados obtenidos en el presente estudio, se precisa una baja competitividad debido a los altos porcentajes de opinión señalando en su mayoría que no se cuenta ni se participa en redes de cooperación.

Con respecto a la interacción con proveedores y como ya se ha mencionado anteriormente, cuando las microempresas son apoyadas por sus proveedores, esto puede abonar a mejorar su productividad, así por ejemplo en México se tienen casos como Coca-cola que patrocina la pintura y diseño de las fachadas (Hernández, May, & Martínez, 2016), así como el uso de refrigeradores para que puedan ofrecer sus productos sin cobrar nada ya que son parte de la publicidad que el mismo tendero le hace. En relación a la interacción que estos tienen con los clientes, es fundamental que cuiden la relación que tienen con ellos y estar al tanto de la promover su interacción ya que son éstos quienes emiten información útil para el dueño de la tienda en cuanto a sus preferencias y necesidades lo que a la larga repercute en decisiones de compra de productos, tanto en marcas, tipos de producto, frecuencia, etc. cuidar el cliente es un factor de éxito para este tipo de negocios (Delgado, 2012).

Los resultados de la investigación, en relación a la interacción que se da con los proveedores, competidores y clientes, es altamente adecuada ya que la gran mayoría de quienes contestaron la encuesta, indican que tales interacciones cuentan con ciertas características que abonan a tener éxito como por ejemplo, en cuanto a la relación con los proveedores, el 93% indica que recibe crédito de los proveedores, el 95% los apoya con mobiliario para ofrecer y mostrar sus productos, un 85% tiene trato especial de por parte de sus proveedores, esto confirma lo dicho por varios autores en cuanto a que, algunos grandes corporativos aplican estrategias de apoyo a los tenderos para que la distribución de sus productos sea mucho mejor, traduciéndose esta interacción en un ganar-ganar.

Con respecto a la relación con sus competidores, se presenta lo contrario ya que la mayoría de los que respondieron (74%), expresan que no tienen trato con sus competidores aunque un alto porcentaje señala que sí sabe quiénes son (90%). en cuanto a que si lo que saben de

sus competidores influye en decisiones sobre el precio de sus productos, sobre qué tipo de producto comprar o sobre qué marcas adquirir, en general, dos terceras partes opinaron que sí influye, de lo cual se deduce que si bien no tiene trato con sus competidores eso no implica que no sepa qué precios y qué tipo de productos maneja, información que le da cierta ventaja que se relaciona con la flexibilidad, otra de las variables, en cuanto a que está al tanto de las necesidades y/o cambios del entorno. Los resultados que tienen que ver con la interacción del cliente, reflejan un alto nivel pues la mayoría de las respuestas van en el sentido de que los dueños de las tiendas de abarrotes están al tanto de las necesidades y preferencias de los clientes lo cual influye en la toma de decisiones para tener certeza sobre adquirir productos que sabe que venderá; de lo anterior se encontraron resultados que van de un 69% de quienes opinan que otorgan crédito a sus clientes o un 94% de los que señalan que sí les importa la opinión de los clientes para tomar decisiones sobre la calidad de los productos. En el mismo rubro, un 95% expresó que sí le interesa lo que opinen los clientes ya que eso influye para tomar decisiones de compra y un 96% que indicó que le interesa la opinión de los clientes ya que esto les da la pauta para saber qué marcas elegir en su compra.

En 2002, Aragón & Rubio realizaron un estudio en donde se esquematizaron las relaciones entre algunas variables de caracterización de la empresa y los factores que componen el éxito competitivo, sin embargo, no muestran los niveles alcanzados para cada una de estas variables y es que su enfoque es más en función de determinar la influencia que tienen en el éxito y no medir el éxito como tal. A pesar de lo anterior, se toma como referencia ya que proporciona datos que sirven como antecedentes para los resultados de la variable antigüedad del negocio y las diferentes relaciones que pudiera precisarse. Cabe aclarar que solo se explican las variables que coinciden con el presente estudio.

5.3 Resultados explicativos (relación de variables)

5.3.1 Antigüedad del negocio y las variables que componen la competitividad sistémica

Con respecto a la tecnología existente para este caso, como dimensión única de la variable de eficiencia, se encontró que a pesar de no contar con ella o de tener muy poca tecnología que le permita a la empresa ser más competitiva, el hecho de que tenga menor o mayor

antigüedad el negocio no incide en ello, es decir, para el sujeto de estudio, en general es una carencia, pero no se puede atribuir a los años que tengan el negocio en funcionamiento. En relación a la calidad objetiva, tampoco existe relación, esto de acuerdo con los resultados del análisis de relación entre esta variable y la variable de antigüedad en el negocio. Los resultados relacionados con la antigüedad del negocio” y la flexibilidad (de gama y operativa), mostraron que, a pesar de que la mayoría opina que cuenta con una alta flexibilidad, tampoco existe una relación fuerte entre variables, es decir, la antigüedad sí influye, pero solo en ciertos aspectos que conforman la variable por lo que se considera que sí existe una escasa relación entre ambas.

Con respecto a la antigüedad del negocio y la rapidez que tiene que ver con la innovación-imitación, además de que es muy baja, basado esto en la opinión de los encuestados, también de precisó que no existe relación entre las variables y tampoco lo es para la rapidez que tiene que ver con la velocidad, también llamada flexibilidad de velocidad pues los resultados arrojan valores que están por encima, aunque en este caso sí se obtuvieron resultados descriptivos que indican que se cuenta con un alto nivel de competitividad por este variable. La inexistencia de relación entre la variable antigüedad y la rapidez de velocidad (flexibilidad de velocidad), implica que este tipo de negocios se adapta a los diferentes cambios en función de otras variables, ya sea exógenas como lo fiscal o endógenas, como la necesidad de crecimiento sin que para ello afecte la antigüedad del negocio. Para la logística, además de obtener resultados positivos que indican un alto nivel de competitividad, también se obtuvieron valores que indican una relación, aunque no en todos los ítems, sin embargo es interesante, por un lado reconocer que sí hay influencia de la antigüedad del negocio en esta variable y por el otro lado, identificar en qué factores de manera específica incide con respecto a la logística. Los aspectos que precisan son sobre si está el personal capacitado para atender al cliente, si realiza sus pagos a proveedores en los plazos señalados por estos para generar confianza, etc.

Considerando que las respuestas para todas dimensiones de la capacidad de gestión eran del mismo tipo, los resultados indican que la opinión está dividida ya que la gran mayoría de las frecuencias expresadas en términos porcentuales, de los distintos rangos de antigüedad del negocio, se dan casi en la misma cifra, tanto para los que opina que sí

cuentan con capacidad de gestión como para los que opinan que no. Y en cuanto a saber si existe una relación o no entre variables como son la antigüedad del negocio y la capacidad de gestión, los resultados obtenidos indican que no es así, es decir, la antigüedad del negocio no influye para que las tiendas de abarrotes tengan o no capacidad de gestión en todas sus dimensiones (recursos humanos, conocimiento, tecnológica, financiera y de innovación).

Además de que los rangos de antigüedad en su mayoría opinaron que no cuentan ni participan en redes de cooperación tecnológica, como parte de la variable de localización, también se encontró que la antigüedad para esta variable no influye, a excepción de un ítem que señala un aspecto que tiene que ver con el apoyo financiero que ha recibido por parte del gobierno, esto a pesar de que la mayoría lo indicó en sentido negativo. En cuanto a las redes de cooperación tecnológica se precisa que la antigüedad en el negocio influye escasamente. En relación a la interacción con proveedores, competidores y clientes, se encontraron en su mayoría respuestas positivas indicando un alto nivel de competitividad sin embargo al hacer el análisis de relación se precisó que no existe relación entre la variable de antigüedad del negocio y la localización, específicamente la interacción con proveedores, competidores y clientes.

Estudios como el de Aragón & Rubio (2012) determinaron que contar con tecnología incidía en el éxito de las PyMEs que eran sujeto de tal investigación y se precisó que la variable de “Antigüedad en el negocio” era determinante para alcanzar un mayor éxito distinguiendo por ejemplo a quienes cuentan con más de diez años con la empresa, obtienen mayores niveles de éxito. Entre los diversos resultados se encontró que las empresas con una mayor antigüedad mostraban un mayor desarrollo de la capacidad para gestionar, tanto las capacidades financieras como las tecnológicas. De igual manera, se identificó en esas empresas que son las que muestran mejor gestión de recursos humanos y un mayor interés en ofrecer productos y servicios de calidad, en algunos casos, a grado tal de certificarse. En este estudio se consideró como variable de control la experiencia del dueño, lo cual resultó positivo en relación a la antigüedad del negocio. Por el contrario, en otra investigación llevada a cabo por García, *et al* (2004) en donde los resultados al respecto de la relación que miden entre la variable “Antigüedad del negocio y factores competitivos, mostraron

que no hay evidencia de una correlación, es decir, que en este caso se determinó que la antigüedad del negocio no influye en la competitividad del mismo. En la presente investigación se muestra que la mayoría de los resultados del análisis de relación propuesta entre la variable de antigüedad del negocio y las distintas variables que conforman la competitividad en el nivel micro, no existe o si existe es escasa. Hernández, *et al* (2009) afirma que investigaciones previas han demostrado la importancia de la antigüedad en las PyMEs, aunque se trata de otro tipo de sujeto de estudio pero que a final de cuentas se trata de empresas, esto contradice los resultados, pero coincide con lo aportado por Aragón y Rubio (2012). García & Marín (2008) indican que el año de permanencia en las empresas se da por diversos factores internos los cuales sean quizá los que incidan en la competitividad y no la antigüedad per se.

5.3.2 Nivel académico del dueño y las variables que componen la competitividad sistémica

Contrario a lo que sucedió con la antigüedad del negocio y las distintas variables de la competitividad en el nivel micro, en el caso de la tecnología existente se precisó la relación entre la variable nivel académico del negocio y ésta ya que los resultados obtenidos muestran que existe una amplia relación pues en casi todos los ítems que conforman la variable de tecnología existente, resultaron valores que evidencia el hecho, lo cual se traduce en que la preparación escolar o el nivel académico del dueño sí influye en contar o no con tecnología. Los resultados muestran que los que mayormente opinan sobre la tecnología existente son los que cuentan con secundaria, sin embargo, considerando la proporción de estos conforme al total de la muestra, los que cuentan con secundaria son el mayor porcentaje siendo un 43%. En cuanto a la calidad objetiva, el nivel académico del dueño tiene el mismo comportamiento que la antigüedad en el negocio ya que en todos los ítems se marca una clara evidencia de que consideran que cuentan con la calidad en el servicio y/o en los productos, sin embargo, no existe relación entre variables, es decir, el nivel académico del dueño no influye para ofrecer productos y servicios de calidad.

En relación a la influencia del nivel académico del dueño en la flexibilidad (de gama y operativa), a pesar de que las opiniones se muestran en alto sentido positivo implicando un alto nivel de competitividad, se da una escasa relación ya que solo un ítem fue el que mostró un valor adecuado para señalar que hay relación. Con respecto a la rapidez,

específicamente la innovación-imitación que no muestra evidencia que permita altos niveles de competitividad y que sí sucede para la rapidez que tiene que ver con la flexibilidad de velocidad, en ninguno de los casos hay resultados que indiquen la existencia de una relación entre la variable nivel académico del dueño y la rapidez, o sea, que independientemente de la preparación escolar que tenga el dueño, la variable de rapidez se comportará conforme a otros factores, tanto externos como internos.

En el caso de la logística, el nivel académico del dueño sí ejerce cierta influencia ya que gran parte de las relaciones entre ésta y los ítems que conforman la variable logística mostraron relación y, además, en los resultados descriptivos se mostraron con altos niveles de competitividad considerando que opinaban al respecto de contar con capacidad de logística. En cuanto a la influencia que el nivel académico del dueño tiene con la capacidad de gestión, se tiene el mismo fenómeno con respecto a las opiniones de todos los niveles académicos ya que casi en todas las frecuencias se mostraron cifras casi en igualdad de proporción. Contrario a lo que sucedió con la antigüedad del negocio en la que no hubo relación, con el nivel académico sí se encontraron datos que permiten precisar una relación entre variables.

Para el tema de la localización en donde también se muestran opiniones de todos los niveles académicos que indican que no cuentan ni participan en redes de cooperación tecnológica, contrario a lo que sucedió con la antigüedad del negocio, sí se evidencia una relación entre variables, es decir, el nivel académico del dueño sí influye para que éste participe o colabore, en redes de cooperación tecnológica. En el tema de la localización, específicamente en la interacción que existe con proveedores, competidores y clientes, los resultados muestran que la gran mayoría de los que opinaron de los distintos niveles académicos, señalan estar de acuerdo en que sí interactúan con sus proveedores, competidores y clientes sin embargo al momento de evaluar si hay relación entre variables, se precisó que existe una escasa relación ya que solo se identificó un ítem con un valor adecuado para considerar dicha relación.

En el mismo tema, (Cotín, M., & Mas, 2007), realizaron un proyecto cuyo objetivo era profundizar en el conocimiento sobre las primeras etapas del proceso de creación de

empresas y en la caracterización de los rasgos distintivos. Se encuestó a un total 1.803 observaciones, entre empleados por cuenta ajena (1.453), desempleados (83), emprendedores (110) y empresarios establecidos (157). En cuanto al nivel de estudios, se precisó que el 36% de los emprendedores posee estudios superiores, siendo el porcentaje muy similar (35%) en el caso de los emprendedores potenciales. El 36% de los emprendedores posee estudios superiores, descendiendo hasta el 22% en el caso de los empresarios establecidos. En cuanto a la relación del nivel educativo con las variables de estudio, se encontró que la educación por sí sola parece no afectar de manera significativa a la probabilidad de ser emprendedor o empresario establecido, mientras que la posición ante el riesgo sí. Un mayor nivel educativo aumenta la probabilidad de emprender en el futuro, pero ese efecto no es significativo.

En un estudio llevado a cabo por Ortiz (2013) en República Dominicana cuyo objetivo era analizar las causas explicativas del fracaso de la microempresa desde la perspectiva de las características personales del propietario, como género, edad, nivel de experiencia y educación. Este estudio se aplicó a 1679 microempresas. Los resultados arrojan que efectivamente hay una estrecha relación entre las variables que caracterizan al propietario y el fracaso de las microempresas. En el caso de la variable nivel educativo del dueño, se encontró que éste incide en el fracaso o cierre de las empresas ya que los resultados indican que, a menor nivel educativo hay más probabilidades de que el negocio fracase. Se precisó que las empresas que aún existen cuentan con el mayor porcentaje de propietarios que tienen educación a nivel superior. Otro estudio interesante fue el que llevaron a cabo (De la Garza, Guzmán, Egri, & Hernández, 2013) en donde se muestran los resultados sobre la orientación emprendedora de 140 empresarios mexicanos y 125 empresarios canadienses de pequeñas empresas. Entre los resultados se encuentra que no existen diferencias significativas en cuanto a los parámetros de innovación y pro actividad, pero sí existen diferencias ligeras en cuanto a la toma de riesgos. En el caso específico del nivel académico, se encontró que en los empresarios canadienses, un 58% tienen grado universitario y un 29% cuentan con preparatoria. Para México se identificó que la mayor parte de los encuestados cuentan con preparatoria (18%) y un 33% cuenta con nivel superior. Se determinó que la educación y el género no influyen en la orientación emprendedora, tanto para los canadienses como para los mexicanos.

En resumen y considerando las diferentes aportaciones de los estudios, previos aunque en diferentes contextos, y los resultados encontrados en el presente estudios, se puede inferir que el nivel académico tiene o no relación con distintas variables y en algunos casos de manera importante. Las investigaciones analizadas muestran distintos resultados, ya sea que por un lado unos confirman lo que aquí encontrado y otros lo contradicen, lo cual sugiere que puede tratarse de contextos o de las características que los sujetos de estudio muestran en forma diferente.

5.3.3 Confirmación de la hipótesis planteada

Como se muestra en la figura 63 y en resumen de los resultados obtenidos, con respecto a la hipótesis general planteada y las hipótesis específicas, se precisa lo siguiente:

En cuanto al nivel de competitividad este es alto por las variables:

- calidad objetiva,
- flexibilidad de gama y operativa,
- rapidez en cuanto a velocidad,
- logística,
- capacidad de gestión en el capital humano, tecnológica y financiera y
- localización por la interacción con proveedores, competidores y clientes.

Por el contrario, la competitividad es negativa por las variables

- eficiencia, específicamente en cuanto a la tecnología existente,
- rapidez por la innovación e imitación,
- capacidad de gestión por el conocimiento y la innovación, y
- localización por las redes de cooperación tecnológicas.

Como se puede observar, la mayoría de las variables que se precisaron con un nivel negativo tienen que ver con la tecnología, ya sea por no contar con ella, por los bajos conocimientos o por no innovar ni imitar, como sí lo hacen las tiendas de conveniencia.

En relación a las variables que caracterizan las empresas sujeto de estudio y se consideraron para evaluar la relación que existe entre éstas y las variables que conforman la competitividad del nivel micro, se precisó lo siguiente:

En cuanto a la antigüedad del negocio, se precisó que ésta variable influye en las variables:

- flexibilidad,
- rapidez,
- logística, y
- localización

Cabe aclarar que en todas se considera que es escasa debido a que no se precisó una relación en todos los ítems sino en unos cuantos.

Con respecto a la variable nivel académico del dueño, se precisó que ésta influye en las variables:

- eficiencia (tecnología existente)
- flexibilidad, considerada en forma escasa,
- logística,
- capacidad de gestión, y
- localización

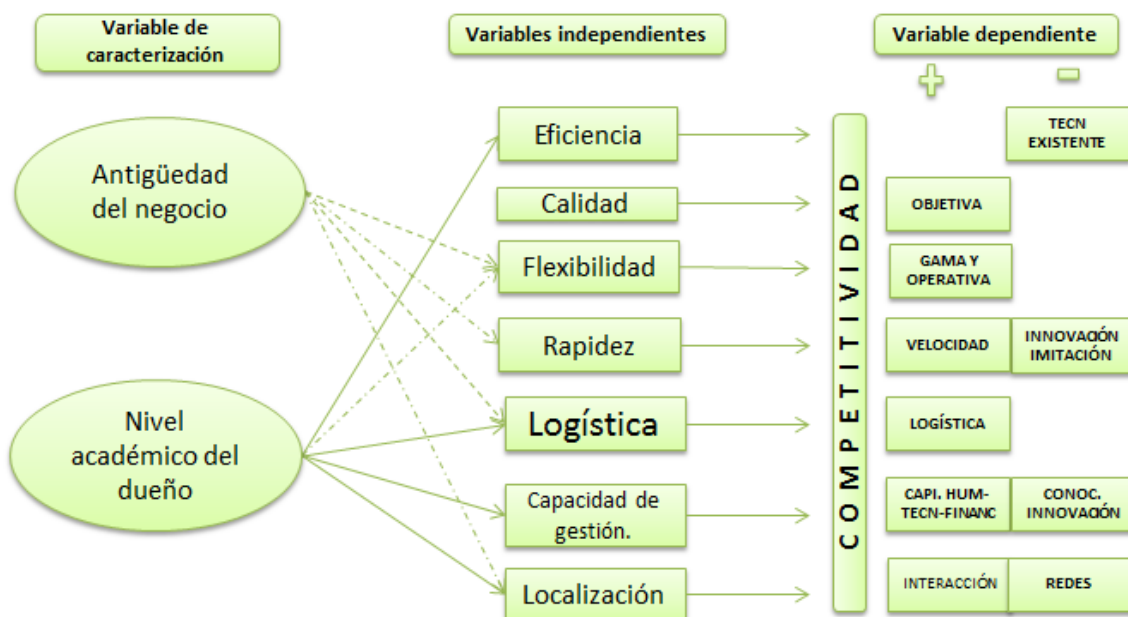


Figura 63. Diagrama de confirmación de las hipótesis

Fuente: elaboración propia a partir del análisis de resultados.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES

1.1 Conclusiones

Tal como lo mencionan Salim, y Carbajal (2006) citando a Michalet, a un nivel microeconómico, el sujeto para estudiar claramente es la empresa ya que esta es la que conforma ese nivel y se puede evaluar desde diferentes perspectivas, considerando distintos factores o indicadores, así como variables que las caracterizan y que pueden ejercer cierta influencia. La literatura, ya sea desde la teoría o desde la experiencia empírica demuestra que, independientemente del tamaño de la empresa, pueden ser identificados infinito número de dimensiones e indicadores de las mismas lo cual proyecta un gran espectro pues la dinámica y sinergia presente en ellas es muy dinámica, incluso se pueden considerar factores externos pero también externos los cuales, aunque vienen de otros niveles de la competitividad sistémica, puede incidir en otros internos para que estos a su vez influyan en el nivel de competitividad de las mismas.

Haciendo un contraste con las hipótesis planteadas contra los resultados obtenidos queda claro que, aunque la literatura apoya el hecho de considerar que las tiendas de abarrotes son poco proclives a generar una alta competitividad y más tratándose de las que se ubican en Tecate, B. C. teniendo como referencia el poco o nulo apoyo con el que cuentan, es de gran importancia este tipo de estudios ya que tal contraste demuestra que no en todos las variables se confirma lo señalado ya que solo algunas han coincidido. Es importante destacar que la variable de antigüedad en el negocio no influye en forma importante con el comportamiento en general de las variables que conforman la competitividad, no así el caso del nivel de educación del dueño la cual resultó que en algunos casos para algunas variables sí influye, seguramente respaldado por los conocimientos que trae consigo.

“El acceso a la tecnología es otra variable asociada en donde la microempresa lleva un fuerte rezago. De acuerdo a los datos de *United Nations Development Programme* (UNDP), el promedio centroamericano es inferior al promedio de América Latina en todas las variables disponibles con algunas honrosas excepciones” (Obando, Rojas, & Zevallos, 2008). “Los microempresarios difícilmente cuentan con una computadora y software para emitir facturas electrónicas” (Álvarez, 2014), lo que los limita a cumplir con las

obligaciones fiscales. También es de relevancia aclarar que no porque algunas variables como la tecnología existente o la innovación o imitación haya resultado con bajos niveles y que, tanto la antigüedad como el nivel académico del dueño no hayan resultado con valores para considerar que hay una relación, esto implique no se deba poner atención en ello pues en este caso solo se hicieron estudios de frecuencia mas no de correlación con respecto a la competitividad. Como señala la CEPAL, a decir de Suñol (2006), la competitividad en el nivel mciro, es decir, en las empresas, se logra mediante la implementación de políticas que propicien la modernización en diversos asuntos, bien puede ser en lo tecnológico, tanto para otorgar el servicio, como para hacer uso de la información teniendo esto a su favor y creando una ventaja competitiva.

Con respecto al nivel micro, Altimir, O. & Lajera, E. (1996) señalan que:

“Las empresas se ven confrontadas hoy con requerimientos cada vez mayores que resultan de distintas tendencias (Best, 1990; OCDE, 1992). Se distinguen entre ellas:

- i. la globalización de la competencia en cada vez más mercados de productos;
- ii. la proliferación de competidores debido a los procesos exitosos de industrialización tardía (sobre todo en el este asiático) y al buen resultado del ajuste estructural y la orientación exportadora (por ejemplo, en Estados Unidos);
- iii. la diferenciación de la demanda;
- iv. el acortamiento de los ciclos de producción;
- v. la implantación de innovaciones radicales; nuevas técnicas (microelectrónica, biotecnología, ingeniería genética), nuevos materiales y nuevos conceptos organizativos;
- vi. avances radicales en sistemas tecnológicos que obligan a redefinir las fronteras entre las diferentes disciplinas, por ejemplo, entre la informática y las telecomunicaciones (telemática) o entre la mecánica y la optoelectrónica (optomecatrónica)”.

Es también relevante el hecho de que las microempresas sujeto de estudio presenten alto nivel en variables como la capacidad de gestión o la flexibilidad así como la rapidez o la calidad lo que demuestra que están preocupados por la atención del cliente, por satisfacer sus necesidades y cumplir sus expectativas y aunque no tienen trato con sus competidores, sí están al tanto de lo que ellos hacen precisamente para utilizar esa información a su favor en un intento por retener a sus clientes, quienes con el tiempo pueden tener cierto arraigo. En general, llama la atención que se preocupan por el cliente, pareciera incluso que ni siquiera lo hacen por competir con alguien o por ser competitivos pues incluso se dan casos de tiendas de abarrotes que a pesar de tener varios años no han tenido un crecimiento sustancial, sino que han permanecido quizá con la idea de solo asegurar una fuente de ingresos para el dueño y su familia.

1.2 Recomendaciones

Entre las distintas recomendaciones que se pueden hacer están las siguientes:

- Realizar estudios en otros municipios replicando la metodología con mismo sujeto de estudio, esto con el fin de identificar si existen diferencias que permitan distinguir los diversos contextos o si los resultados son característicos de este tipo de negocios.
- Hacer un estudio de los otros niveles de la competitividad con el fin de conformar los resultados en base al modelo sistémico completo y conocer más a fondo los factores que afectan, considerando lo interno (micro) contra lo externo (nivel meso, meta y macro).
- Llevar a cabo estudios con este modelo pero de otro tipo de sujetos aunque de la misma clase de empresas, es decir, de microempresas, con el fin de precisar si las variables muestran el mismo comportamiento, ya sea en el mismo contexto o en otros similares.
- Hacer más publicaciones al respecto de tales estudios ya que, como se ha dicho antes, las microempresas son el tipo de empresas que en mayor proporción existen en México, así como en Latinoamérica sumado a las pequeñas y medianas

empresas, sin embargo, existen pocos estudios enfocados a este tipo de empresas y más aún, a este tipo de negocios.

1.3 Limitaciones:

Entre las limitaciones más relevantes se identifican las siguientes:

- El tiempo para llevar a cabo el estudio por tratarse de muestras relativamente grandes ya que se requirió del apoyo de varias personas sin las cuales no hubiera sido posible lograrlo con oportunidad. Esto implicó también un importante esfuerzo con respecto a la ubicación de las unidades económicas sujetos de estudio al trasladarse hacia ellas, así como en la captura y el procesamiento de datos debido al número encuestas que fueron contestadas.
- Lo extenso del cuestionario hizo más laboriosa su aplicación, diseño de la captura en los programas informáticos (SPSS y Excel), así como su captura. A pesar de las valoraciones que se hicieron al respecto del diseño del instrumento y que resultaron adecuadas, se sugiere hacerlo más concreto ya que en algunos casos hubo que aplicarlo personalmente, generando en ocasiones que pareciera una entrevista.
- Existe poca literatura al respecto de los antecedentes de investigación en las microempresas, específicamente en las tiendas de abarrotes y basadas en el modelo de competitividad sistémica.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, J., & Fischer, A. (2013). Condiciones de la gestión del conocimiento, capacidad de innovación y resultados empresariales. Un modelo explicativo. *Pensamiento y gestión, ISSN 1657-6276*(35), 25-63.
- Acosta, M., & Medina, U. (1999). Función financiera y estrategia competitiva de la empresa. *Investigaciones Europeas de Dirección Economía de la Empresa, 5*(2), 55-68.
- Aguilar, P. (2009). La productividad como factor de competitividad para las Pymes. Una perspectiva a nivel micro. *Artículo de reflexión*.
- Aguilar-Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigación de salud. (S. d. Tabasco, Ed.) *Salud en Tabasco, 11* ISSN 1405-2091(1-2), 333-338.
- Altimir, O., & Lahera, E. (1996). Competitividad Sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política . *Revista de la CEPAL, 39-52*.
- Álvarez, S. (9 de Septiembre de 2014). *Expansión en alianza con CNN*. Recuperado el 20 de mayo de 2017, de Expansión: <http://expansion.mx/emprendedores/2014/09/09/4-obstaculos-para-fiscalizar-a-negocios-informales>
- Antelo, E. (2008). *Tecnologías de información al servicio de la competitividad*. (Vols. ISBN 978-980-6810-36-5 ISSN 1856-2272). (B. d. Latina, Ed.) Caracas, Venezuela.
- Aragón, A., & Rubio, A. (2002). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las PyMEs del estado de Veracruz. (U. d. Vasco, Ed.) *Cuadernos de gestión, 2* ISSN 1131-6837(1), 49-64.
- Aragón, A., Rubio, A., Serna, A., & Chablé, J. (2010). Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco. (U. A. Aguascalientes, Ed.) *Investigación y Ciencia*(47), 4-12.
- Ardila, W. (2016). Categorías y surtidos que caracterizan a las tiendas de barrio de la localidad de Barrios Unidos en Bogotá. (E. y. Facultad de Ciencias Administrativas, Ed.) *Documentos de investigación Mercadología, ISBN para PDF: 978-958-26-0240-6*(4).
- Baena, E., Sánchez, J., & Montoya, O. (2003). El entorno competitivo y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia et Technica, ISSN 0122-1701*(23), 61-66.
- Barajas, S., Hunt, P., & Ribas, G. (2013). *Las finanzas como instrumento de gestión de las PyMEs. Un manual divulgativo para los propietarios, gerentes y gestores de*

- PyMEs* (Vols. ISBN 978-84-941406-2-4). Barcelona, España: Libros de Cabecera, S. L.
- Bautista, P. (2013). Factores que inciden en el éxito de las microempresas con mínimo cinco años de existencia del sector terciario del municipio de Arauca. *Tesis de maestría*. Arauca, España: Facultad de Ciencias y Administración de la Universidad Nacional de Colombia.
- Benítez, M. (Enero-junio 2012 de 2012). Evolución del Concepto de Competitividad. *Ingeniero Industrial. Actualidad y nuevas tendencias*, ISSN: 1856-8327(8), 75-82.
- Benito, S. (2009). Las redes de cooperación de microempresas en España y la utilización de las TIC's. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, ISSN: 0213-8093(64), 59-84.
- Bocanegra, C. (2007). El comercio minorista tradicional en Sonora: la relevancia de los abarrotes en Hermosillo. (S. A. Mora-Cantúa Editores, Ed.) *Imaginales Revista de investigación social*(5), 81-100.
- Bocanegra, C., & Vázquez, M. (2010). El uso de tecnología como ventaja competitiva en el micro y pequeño comercio minorista en Hermosillo, Sonora. *Estudios fronterizos, nueva época.*, 11(22), 207-229.
- Brown, F., & Domínguez, L. (2005). *Organización industrial. Teoría y aplicaciones al caso mexicano*. México, D. F.: Facultad de Economía. Universidad Autónoma Nacional de México.
- Buendía, E. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis económico*, XXVIII(69), 55-78.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2015). *Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa*. Distrito Federal: Secretaría general. Secretaría de Servicios Parlamentarios.
- Campos, F. (Noviembre de 2014). Supervivencia y competencia: problemática de los "changarros" y posibles soluciones. *PyME y Mercadotecnia*, 36-39.
- Cano, P., Orue, F., Martínez, J., Mayett, Y., & López, G. (2015). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México. *Contaduría y Administración*, 60(1), 181-203.
- Carro, R., & González, D. (2015). Logística empresarial. (P. d. Científico, Ed.) *Apunte de estudio*, 1-57.

- Castellanos, O., Ramírez, D., Fúquene, M., Quintero, R., & Fonseca, S. (2013). *Competitividad Apropiación y mecanismos para su fortalecimiento* (Vols. ISBN (e-book) 978-958-761-386-5). (U. N. Colombia, Ed.) Bogotá, Colombia: Programa Interdisciplinario de investigación y desarrollo en gestión, productividad y competitividad-biogestión.
- Castro, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias Económicas*, 28 ISSN: 0252-9521(1), 247-276.
- CEPAL. (2001). *Elementos de Competitividad Sistémica de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMe) del Istmo Centroamericano*. México: CEPAL.
- CETYS. (2013). *Plan de Desarrollo Estratégico y gran Visión Tecate 2040*. Tijuana.
- Chacaltana, J., & Yamada, G. (2009). *Calidad del empleo y productividad laboral en el Perú*. Universidad del Pacífico, Centro de estudios para el desarrollo y la participación. Perú: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Chaves, M., Valenciano, A., Vega, G., & Ortiz, G. (2013). Mejorando la competitividad de las microempresas en la región Brunca de Costa Rica. *Revista de Ciencias Sociales*, 1 ISSN: 0482-5276(139), 137-149.
- Checa, E., & Portillo, A. (2015). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. IC Editorial.
- Cotín, I., M., L., & Mas, I. (2007). Características distintivas de los emprendedores y los empresarios establecidos: evidencia a partir de los datos REM de Navarra. *Empresa*(20), 10-19.
- De la Garza, T., Guzmán, E., Egri, C., & Hernández, D. (2013). Pequeños empresarios mexicanos y canadienses; un estudio comparativo en cuanto a su orientación emprendedora. *Nova Scientia*, 5 ISSN 2007-0705(10), 73-100.
- De Luna, A. (2012). Turismo rural en el municipio de Tecate: Factor de desarrollo local. *Tesis de maestría*. Tijuana, Baja California, México: Colegio de la Frontera Norte.
- Delgado, C. (2012). Impacto del servicio al cliente en el posicionamiento de las microempresas del sector comercio de la asociación de abarrotes de Tijuana. *Tesis de maestría*. Tijuana, B. C., México: Universidad Autónoma de Baja California.
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. (U. N. Colombia, Ed.) *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales*, 65-81.

- Esser, K., Hillerbrand, W., Measner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad Sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. (N. Unidas, Ed.) *Revista de la CEPAL*(59), 39-52.
- Fernandes, T. (2005). La cooperación interempresarial: nuevas estrategias empresariales para pequeñas. *Pasos, revista de turismo y patrimonio cultural*, 3 ISSN 1695-7121(1), 125-141.
- Frías, A., & Véliz, J. (2012). La adaptabilidad a los cambios imprevistos del entorno y la creación de capacidades para el autocontrol en la empresa. *Técnica Administrativa*, 12 ISSN 1666-1680(1), <http://www.cyta.com.ar/ta/index.htm>.
- Fuentes, M. (27 de Septiembre de 2017). México social: el país de los changarros. *Excelsior*.
- Galindo, J., Sans, P., & De Benito, J. (2013). Gestión del conocimiento en una empresa logística con openerp. *Revista de la escuela de Jacobea de Posgrado*, ISSN 2007-3798(5), 1-20.
- García, C., Huertas, E., Urtasun, A., & Larraza, M. (2007). Dimensiones de la flexibilidad empresarial: un estudio empírico. *Cuadernos económicos de ICE*, ISSN 0210-2633(73), 85-110.
- García, E. (2015). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas* (Vols. ISBN 978-84-283-9833-6). Madrid: Ediciones Paraninfo, S. A.
- García, M. (2008). Los determinantes de la competitividad nacional. Análisis y reflexiones a partir de un marco teórico conceptual. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 12(36), 12-24.
- García-Pérez, D., Aragón, A., & Marín, S. (2004). *Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa. Estado de Veracruz* (Vols. Primera Edición ISBN 84-8102-377-9 ISBN 970-655-182-9). (S. d. Cantabria, Ed.) Cantabria, Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Garduño, R., Ibarra, E., & Dávila, R. (Septiembre-diciembre de 2013). La medición de la competitividad en México: ventajas y desventajas de los indicadores. (INEGI, Ed.) *Revista internacional de estadística y geografía*, 4(3), 28-53.
- Góngora, J. (2013). El panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas en México. *Comercio exterior*, 63(6), 2-6.

- González, A., Jiménez, J., & Sáez, F. (1997). Comportamiento innovador de las pequeñas y medianas empresas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 3(1), 93-112.
- González-Alvarado, T. (2005). Problemas en la definición de microempresa. (U. d. Zulia, Ed.) *Revista Venezolana de Gerencia*, 10 ISSN: 1315-9984(31), 408-423.
- GS1 México. (2012). *Comercio tradicional en México "la tiendita de la esquina"*. México: GS1 México.
- Guarín, A. (2009). *Análisis socioeconómico de tiendas de alimentos en áreas urbanas de bajos recursos en Latinoamérica*. Medellín, Colombia: Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación (FAO).
- Gutiérrez-Diez, C., Sapién-Aguilar, A., & Piñón-Howlet, L. (2013). Desempeño organizacional de microempresas en México. *European Scientific Journal*, 9, 102-112.
- Hernández, A. (2001). Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano. (N. Unidas, Ed.) *Estudios y perspectivas*, ISBN: 92-1-321936-9 ISSN: 1680-8800.
- Hernández, F., & Martí, Y. (2006). Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano. *ACIMED*, 14 ISSN 1024-9435(1).
- Hernández, F., & Ulibarri, H. (2007). Calidad en el servicio y competitividad en tiendas de abarrotes. (U. A. Morelos, Ed.) *Inventio. La génesis de la cultura en Morelos*, ISSN impresa: 2007-1760(11), 5-10.
- Hernández, L., May, F., & Martínez, G. (2016). Factores comerciales relacionados a la supervivencia de las tiendas de abarrotes tradicionales, caso región 101, Cancún, Quintana Roo, México. *Revista Global de los negocios*, 4 ISSN 2328-4641 (print), ISSN 2328-4668 (online)(8), 61-70.
- Hernández, M., Mendoza, J., & Taberero, C. (2009). La antigüedad de las pequeñas y medianas empresas y su relación con la competitividad. (E. Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, Ed.) *Administrando en entornos inciertos = managing in uncertain environment*, ISBN 978-84-7356-609-4.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vols. ISBN: 978-1-4562-2396-0 6ta Edición). México: McGraw Hill.
- Iglesias, M., & Cortés, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. Campeche México: Universidad Autónoma del Carmen.

- INEGI. (2003). *El ABC de los indicadores de la productividad* (Vols. 2da edición ISBN 970-13-0619-8). Aguascalientes: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
- INEGI. (2010). *Prontuario de Información Geográfica Municipal de los Estados Unidos Mexicanos, 2009*. DF.
- INEGI. (2011). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa*. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Ciudad de México: INEGI.
- INEGI. (2013). *Estructura del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte*. DF: INEGI.
- INEGI. (2015). *Censos Económicos 2014*. INEGI.
- INEGI. (2016). *Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática*. Recuperado el 15 de 06 de 2016, de Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas: <http://www.inegi.org.mx/>
- INEI. (2013). *Resultados de la Encuesta de Micro y Pequeña Empresa, 2013*. Lima, Perú: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. (U. d. Zulia, Ed.) *Revista Omnia*, 13(2), 158-184.
- Linares, J. (2012). La importancia económica de los municipios en el México del Siglo XXI. *Región y Sociedad*, issn 1870-3925(54).
- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2008). *Estadística aplicada a los negocios y la economía* (Vols. ISBN 13: 978-970-10-6674-4). Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Lombana, J., & Rozas, S. (2009). Marco analítico de la competitividad. Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. (U. d. Norte, Ed.) *Pensamiento y gestión*, ISSN 1657-6276, 1-38.
- Melgarejo, Z., Vera-Colina, M., & Mora-Riapira, E. (2013). Competitividad de la MiPyME y desarrollo regional. Estudio del caso colombiano. (F. d. Económico-Administrativas, Ed.) *Tendencias*, XIV(2), 184-215.
- Morales, M., & Pech, J. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Contaduría y Administración*, 47-63.

- Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A., & Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. (U. ICESI, Ed.) *Estudios gerenciales*, 31 ISSN: 0123-5923(14), 79-87.
- Mungaray, A., & Ramírez, M. (ISSN: 0185-1667 de abril-junio de 2007). Capital Humano y productividad en microempresas. (F. d. Economía, Ed.) *Investigación económica*, LXVI(260), 81-115.
- Mungaray, A., Ramírez, N., & Beltrán, J. (2007). Poder de mercado en microempresas de Baja California. (U. N. México, Ed.) *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, 38(148), 173-194.
- Muñoz, R. (1999). La flexibilidad es siempre una ventaja competitiva de las PyMes. *La gestión de la diversidad: XIII Congreso Nacional, IX Congreso Hispano-Francés*, 1(ISBN 84-95301-10-5), 1155-1160.
- Naciones Unidas. (2001). Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PyME) del Istmo Centroamericano. *Revista de la CEPAL*, 1-56.
- Neira, F. (2006). Elementos para el estudio de la microempresa latinoamericana. (C. d. Caribe, Ed.) *Revista de Estudios Latinoamericanos*, ISSN (Versión impresa): 1665-8574(43), 153-174.
- Newbold, P., Carlson, W., & Thorne, B. (2008). *Estadística para Administración y Economía* (Vols. ISBN 978-84-8322-403-8). (A. Cañizal, Ed.) Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Nieves, Y., & León, M. (2001). La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. *ACIMED*, 9(2), 122-126.
- Nuño, P. (2012). *Administración de pequeñas empresas* (Vols. 1ra edición ISBN 978-607-7330-095-0). (S. C. Red Tercer Milenio, Ed.) Tlalnepantla, Estado de México.
- Obando, J., Rojas, L., & Zevallos, E. (2008). *Características de las microempresas y sus necesidades de formación en Centroamérica y República Dominicana* (Vols. ISBN 978-9968-818-45-2). República Dominicana: Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana.
- OIT. (2015). *Panorama Laboral Temático. Pequeñas empresas, grandes brechas. Empleo y condiciones de trabajo en las MyPE de América Latina y el Caribe* (Vols. ISSN: 2413-5178 (versión impresa)). Lima: Organización Internacional del trabajo.
- Olivares, A., Coronado, A., Espinoza, F., & Torres, G. (2015). Factores determinantes del índice de competitividad empresarial en el estado de Sonora, México. En A.

- Olivares, J. Ochoa, & A. Coronado, *Estudios de Competitividad* (Vol. Capítulo 2, págs. 25-42). Hermosillo, Sonora, México: Qartuppi, S. de R.L. de C.V.
- Ordóñez, J. (2015). Competitividad y bienestar en México: análisis de su relación el desarrollo humano. *Tesis doctoral*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.
- Oropeza, W., & García, J. (2013). La gestión financiera de las MiPyMEs del sector comercio del estado de Tabasco. *Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*.
- Ortiz, A., & Pedroza, A. (2006). ¿Qué es la gestión de la innovación y la tecnología? (U. d. Talca, Ed.) *Journal of Technological Management & Innovation*, 1 ISSN: 0718-2724. (<http://www.jotmi.org>)(2), 64-81.
- Ortiz, M. (2013). El fracaso de la microempresa relacionado con las características individuales del propietario: un estudio empírico en República Dominicana. *Revista FIR*, 2(3), 39-48.
- Ortiz, S., & Pedroza, A. (2006). Qué es la gestión de la innovación y la tecnología. *Journal of Technology Management & Innovation*, 1(2).
- Pallares, M. (30 de septiembre de 2013). *Tienditas, una mina para 8 empresas*. (P. e. financiero, Editor) Recuperado el 2017, de El financiero: <http://www.elfinanciero.com.mx/archivo/tienditas-una-mina-para-empresas-1.html>
- Palomo, M. (Julio-Septiembre de 2005). Los procesos de gestión y la problemática de las PyMEs. (U. A. León, Ed.) *Ingenierías*, VIII ISSN 1405-0676(28), 25-31.
- Paredes, C. (2008). *Modelo para planear el inventario en una tienda de conveniencia: Caso de estudio*. Instituto Politécnico Nacional. Distrito Federal: Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas.
- Pat, V., Caaml, I., & Ávila, J. (2009). Análisis de los niveles y enfoques de la competitividad. *Revista Textual*(53), 63-76.
- Pavón, L. (2010). Financiamiento a las microempresas y las pumes en México (2000-2009). *CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe*.
- Perozo, E., & Nava, A. (2005). El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial. (U. N. Baralt, Ed.) *Revista venezolana de Ciencias Sociales*, 9(2), 488-504.
- Pfefferkom, R. (2008). Adam Smith, un liberalismo bien temperado. (U. d. Valle, Ed.) *Revista Sociedad y Economía*(14), 227-238.

- Platero, M. (2014). Un estudio sobre el papel del microempresario, y los factores internos y estratégicos de la microempresa española: el efecto de la edad en la capacidad innovadora. *Tesis doctoral*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.
- Plazola, T., Ovalle, O., & Hernández, G. (2016). Tiendas de la esquina en México, ¿Son suficientemente competitivas para enfrentar a las tiendas de conveniencia? En V. Hernández, E. Galeana, M. Valenzo, P. Chávez, & U. M. Hidalgo (Ed.), *Las Ciencias Administrativas como Factor Detonante en la Gestión e Innovación Empresarial* (Primera ed., Vol. ISBN 9 786079 169626, págs. 2392-2409). Morelia, Michoacán, México.
- Pomar, S., Rendón, A., & Hernández, R. (2010). La microempresa. Reconociendo su importancia. (UAM, Ed.) *Producción económica*, ISBN 978-607-477-354-5, 1-24.
- Porter, M. (1999). *La ventaja competitiva de las naciones*. Bilbao, España: Deusto.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo, edición actualizada y aumentada* (Vols. ISBN: 978-84-234-2695-9). Barcelona: Deusto.
- Porter, M. (2009). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México, D. F., México: Grupo editorial Patria, S. A. de C. V.
- Quero, L. (2008). Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo. *Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*, ISSN1856-1810, 36-49.
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 8 ISSN: 1317-0570(3), 377-389.
- RAE. (2017). *Real Academia de la lengua Española*. Recuperado el 20 de mayo de 2017, de Real Academia de la Lengua Española: <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=OlQ6yC8>
- Ramírez, N., Ramírez, M., & Aguilar, G. (2011). El Desarrollo microempresarial ante la crisis económica en Baja California. En G. Osuna, *Baja California ante la crisis: Experiencias en la construcción de una recuperación* (págs. 103-118). Mexicali, Baja California, México: Gobierno del Estado de Baja California.
- Ricardo, D. (1993). *Los trabajos y correspondencia de David Ricardo, Vol. 1, Principios de política económica e impuestos* (Vols. ISBN 958-9093-58-2). (J. Bronc, N. Wolf, & J. Estrada, Trads.) Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Rodríguez, M., García, F., Pérez, M., & Castillo, J. (2000). La gestión del conocimiento, factor estratégico para el desarrollo. (U. Fac. de Ciencias Administrativas, Ed.) *Gestión del tercer milenio*, 12(23), 7-14.

- Romo, D., & Musik, G. (2005). Sobre el concepto de competitividad. *Comercio exterior*, 200-214.
- Saavedra, L., & Hernández, Y. (2008). Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica: Un estudio comparativo. (U. d. Andes, Ed.) *Actualidad Contable Faces*, 11 ISSN (Versión impresa): 1316-8533(17), 122-134.
- Saavedra, L., Milla, S., & Tapia, B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México. (F. 4. Edición, Ed.) *FAEDPYME International Review (FIR)*, 2(4), 18-32.
- Saavedra, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la PyMe Latinoamericana". *Pensamiento y Gestión*(33), 93-124.
- Saavedra, M., & Tapia, B. (enero-abril de 2013). El uso de las tecnologías de información y comunicación TIC en las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) industriales mexicanas. (U. d. Zulia, Ed.) *Enlace. Revista venezolana de información, tecnología y conocimiento*, 10 (1 ISSN: 1690-7515), 85-104.
- Salim, L., & Carbajal, R. (2006). *Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial para la provincia de Buenos Aires*. Buenos Aires: Ministerio de Economía. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.
- Sánchez, G. (2009). *Las micro y pequeñas empresas mexicanas ante la crisis del paradigma económico de 2009* (Vols. ISBN-13: 978-84-692-3033-6). México: EUMED.
- Sebastiá, J. (2000). Las redes de cooperación como modelo organizativo y funcional. *Redes*, 7(015 ISSN 0328-3186(versión impresa) ISSN 1851-7072 (versión en línea)), 97-111.
- SELA. (2008). *PYMES: Visión estratégica para el desarrollo económico social*. Sistema Económico Latinoamericano. Venezuela: Editorial Horizonte C. A.
- Smith, A. (2015). *La riqueza de las naciones*. (C. Rodríguez, Trad.) Madrid: Titivillus.
- SNIEG. (2012). *Cálculo de los índices de productividad laboral y del costo unitario de la mano de obra 2012 Metodología*. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. Distrito Federal: INEGI.
- Soto, L., Madrid, J., Lom, J., & Aldape, A. (2014). Factores que afectan el éxito en micro, pequeñas y medianas empresas (MyPyMes). En A. J. 2014, *Congreso Internacional de Investigación Academia Journals 2014* (págs. 1607-1611). Tuxtla Gutiérrez, Chiapas: Academia Journals.

- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. (I. T. Domingo, Ed.) *Ciencia y Sociedad*, XXXI(2), 179-198.
- Tapias-Cote, C. (2005). La gran tienda de barrio. *Economía, gerencia y sociedad*, 60-71.
- Tarziján, J., & Paredes, R. (2003). *Organización industrial para la estrategia empresarial*. Santiago, Chile: Pearson Prentice Hall.
- Teijeiro, M., García, T., & Mariz, R. (2010). La gestión del Capital humano en el marco de la teoría dle capital intelectual. Una guía de indicadores. (e. y. Ministerio de Industria, Ed.) *Economía Industrial*(378), 45-57.
- Texis, M., Mungaray, A., Ramírez, M., & Ramírez, N. (2011). Aprendizaje en microempresas de Baja California. (U. A. California, Ed.) *Estudios fronterizos*, 12(23), 95-116.
- Tobar, L. (2015). Análisis competitivo de las pequeñas y medianas empresas en Cuenca Ecuador. (I. f. Research, Ed.) *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 8 ISSN: 1933-608X (print)(3), 79-92.
- Torres, M. (2006). *Microempresa, pobreza y empleo en América Latina y el Caribe. Una propuesta de trabajo*. Organización de los Estados Amricanos, Departamento de Desarrollo Social y Empleo. Madrid: Agencia española de Cooperación internacional.
- Ulibarrí, H., Madero, J., & Vázquez, E. (2013). La calidad en el servicio en las tiendas de abarrotes y un minisuper del fraccionamiento Francisco Montejo en la ciudad de Mérida, Yucatán. (C. d. A.C., Ed.) *Revista Iberoamericana par ala investigación y el Desarrollo Educativo*, 11 ISSN 2007 - 2619, 1-20.
- UNAM, F. E. (Ed.). (2014). Supervivencia y competencia: problemática de los "changarros" y posibles soluciones. *PYME y Mercadotecnia*, 33-39.
- Valenzuela, M., Vázquez, A., Burgueño, R., & Guillén, G. (2016). Modelo de profesionalización para mejorar la competitividad de las empresas del sector comercial en el Valle de Mexicali. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 9 (3 ISSN: 1933-608X (print) ISSN: 2157-3182 (online)), 83-101.
- Vargas, B., & Del Castillo, C. (2008). Competitividad sostenible de la pequeña empresa: Un modelo de promoción de capacidades endógenas para promover ventajas competitivas sostenibles y alta productividad. (E. Business, Ed.) *Cuaderno de Difusión*, 13(24), 59-80.

- Velázquez, G. (2008). ¿Las pequeñas y medianas empresas mexicanas requieren de aplicar diagnósticos organizacionales? (I. P. Nacional, Ed.) *Mundo siglo XXI*, ISSN 1870-2872, 73-90.
- Vera, M. (2001). Gestión financiera de la pequeña y mediana industria en la ciudad de Maracaibo. (U. d. Zulia, Ed.) *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, VII(1), 65-89.
- Vera-Colina, M., Melgarejo-Molina, Z., & Mora-Riapira, E. (2013). Competitividad en micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercio-Bogotá. Análisis de percepciones. *XXX Conferencia Interamericana de Contabilidad*.
- Viana, H., Cervilla, M., & Balanguer, A. (1994). La capacidad tecnológica y la competitividad de la industria manufacturera venezolana. *Espacio*, 15.
- Villarán, F. (2001). Competencias necesarias para la creación y gestión exitosa de pequeñas y microempresas en el Perú. *Programa Especial Mejoramiento de la Calidad de la Educación Peruana*.

VII: ANEXOS

I. CUESTIONARIO COMPETITIVIDAD SISTÉMICA, NIVEL MICRO, MICROEMPRESAS TIENDAS DE ABARROTES DE TECATE, B. C.

ZZ. MICROEMPRESA											
Nombre de la empresa											
1. Nombre de la colonia											
2. Año de apertura (Antigüedad)											
A. DATOS GENERALES											
1. Número de empleados, sin contar a los familiares	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
2. Número de empleados que son familiares	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
3. Horas trabajadas en promedio al día por cada trabajador	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
4. Nivel de escolaridad del dueño.	(1) PRIM		(2) SECU			(3) PREPA		(4) LIC		(5) OTROS	
5. ¿Está registrado actualmente ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público?	SI					NO					
6. Si la respuesta anterior fue afirmativa, indique a qué régimen fiscal pertenece.	RÉGIMEN GENERAL					RÉGIMEN INCORPORACIÓN FISCAL					
7. ¿El local es propio o rentado?	PROPIO					RENTADO					
8. Indique cuántas tiendas de abarrotes hay cerca de su tienda.	0	1	2	3	4	5					
9. Indique cuántas tiendas de conveniencia (OXXO, 7eleven, Extra, K, etc.) hay cerca de su tienda.	0	1	2	3	4	5					

NIVEL MICRO DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA

B PRODUCTIVIDAD						
MONTOS	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Monto aproximado de ventas del último mes.	De 1.00 a 55,000.00	De 55,001.00 a 110,000.00	De 110,001.00 a 165,000.00	De 165,001.00 a 220,000.00	De 220,001.00 a 275,000.00	De 275,001.00 a 333,333.00
1. Monto aproximado de compras del último mes.	De 1.00 a 50,000.00	De 50,001.00 a 100,000.00	De 100,001.00 a 150,000.00	De 150,001.00 a 200,000.00	De 200,001.00 a 250,000.00	De 250,001.00 a 300,000.00
2. Monto aproximado de Salarios pagados, del último mes.	De 1.00 a 20,000.00	De 20,001.00 a 40,000.00	De 40,001.00 a 60,000.00	De 60,001.00 a 80,000.00	De 80,001.00 a 100,000.00	De 100,001.00 a 120,000.00
C. TECNOLOGÍA DE EXISTENTE (equipo de cómputo, programas informáticos, internet, máquina registradora, lector óptico o cualquier otra tecnología que le sirva para llevar a cabo sus actividades en la tienda).						
¿Cuenta con archivo de datos en:						
1. Computadora	SI		NO			
2. Disco duro externo	SI		NO			
3. Memoria USB	SI		NO			

4. Otro (especifique)	SI		NO	
¿Cuenta con equipo que apoya el uso de la computadora, tales como:				
5. Impresora	SI		NO	
6. Terminal para operaciones bancarias	SI		NO	
7. Cámaras de vigilancia	SI		NO	
Otros (especifique)	SI		NO	

C. 8 Del listado siguiente, marque con una X si lleva a cabo lo siguiente:

CONCEPTO	(a) Utiliza la computadora para hacer un listado de:	b) Utiliza tecnología (máquina registradora, transferencias vía electrónica, lector óptico, etc.) para realizar:	(c) Maneja programas informáticos especiales para:
1. Ventas			
2. Compras			
3. Pago y cobro de IVA			
4. Entradas y salidas de dinero			
5. Entradas y salidas del banco			
6. Transferencias bancarias.			
7. Presentación de sus declaraciones fiscales.			
8. Tiempo laborado de los empleados.			
9. Salarios pagados o por pagar			
10. Inventario			
11. Clientes con crédito			
12. Deudas a proveedores			
13. Contabilidad			
14. Facturas			
Otros (especifique)			

D. CALIDAD OBJETIVA (calidad que usted considera ofrece en productos y servicios a sus clientes)

Indique con una X el nivel de calidad que usted ofrece a sus clientes, en productos y servicios, siendo el 5 **altamente adecuado** y 1 **altamente inadecuado** (en extremo inadecuado).

PRODUCTOS Y SERVICIOS (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía).

1. Los productos de abarrotes que ofrece a sus clientes	5	4	3	2	1
2. Otros productos diferentes (misceláneos, carnes, etc.) que ofrece a sus clientes.	5	4	3	2	1
3. Entrega y empaque de los productos.	5	4	3	2	1
4. Atención a los clientes para que encuentren lo que necesitan	5	4	3	2	1
5. Tiempo de atención a los clientes (atención rápida)	5	4	3	2	1
6. Conocimiento de los productos que ofrece	5	4	3	2	1
7. Atención a los clientes desde su llegada.	5	4	3	2	1
8. El acomodo de los productos.	5	4	3	2	1
9. El área para cobrar.	5	4	3	2	1
10. El acomodo del mobiliario y equipo (anaqueles, refrigeradores, mostradores, cajas).	5	4	3	2	1

FLEXIBILIDAD (capacidad para manejar nuevas marcas, nuevos productos o servicios innovadores)					
Indique con una X, qué tan de acuerdo está con las siguientes acciones, siendo el 5 extremadamente de acuerdo y 1 para nada de acuerdo.					
E1 FLEXIBILIDAD DE GAMA (qué tan fácil incorpora nuevos productos o marcas en su negocio)					
1. Está dispuesto a manejar nuevos productos de marcas ya conocidas.	5	4	3	2	1
2. Está dispuesto a manejar nuevos productos de marcas no reconocidas.	5	4	3	2	1
3. Maneja variedad de productos de una sola marca	5	4	3	2	1
4. Maneja variedad de marcas de un solo producto	5	4	3	2	1
5. Está dispuesto a vender un nuevo producto, inmediatamente después de haber sido lanzado al mercado.	5	4	3	2	1
6. La campaña de lanzamiento del producto, influye en su decisión de vender un nuevo producto.	5	4	3	2	1
7. La marca que respalda al nuevo producto, influye en su decisión de vender un producto.	5	4	3	2	1
8. Si el producto es innovador, eso influirá en su decisión para manejarlo.	5	4	3	2	1
9. Si el producto es novedoso, eso influirá en su decisión para manejarlo.	5	4	3	2	1
10. Si el producto podría darle un alto margen de utilidad, eso influiría en su decisión de manejarlo.	5	4	3	2	1
E2 FLEXIBILIDAD OPERATIVA (qué tan rápido surte y provee sus productos)					
1. Mantiene un stock mínimo de inventario para todos los productos que maneja.	5	4	3	2	1
2. Repone rápidamente los faltantes de inventario del mínimo requerido.	5	4	3	2	1
3. Si al momento de la venta no cuenta con el producto solicitado, en cuanto le es posible adquiere un determinado número de piezas.	5	4	3	2	1
4. Cuenta con todos los productos que le solicita el cliente	5	4	3	2	1
5. Si en el momento de la venta no cuenta con determinado producto, en cuanto le es posible adquiere el producto y se lo entrega al cliente.	5	4	3	2	1
6. Tiene identificados los productos que con mayor frecuencia se venden y los que se venden con poca frecuencia.	5	4	3	2	1
7. Lleva un control de inventario	5	4	3	2	1
8. Si maneja un control de inventarios por sistema electrónico, confía en que los saldos que ahí arroja son los que están físicamente.	5	4	3	2	1
9. Realiza inventario físico por lo menos dos veces al año.	5	4	3	2	1
RAPIDEZ (capacidad para adaptarse a los cambios, del entorno, del mercado, de productos, etc.)					
Marque con una X a las respuestas que se proponen para cada caso.					
F1 CAPACIDAD PARA INNOVAR (ser el primero en vender un producto u ofrecer un servicio) O IMITAR (vender un producto y ofrecer un servicio que la competencia ya vende y ofrece) PRODUCTOS O SERVICIOS INNOVADORES. Marque con una X la respuesta que considere apropiada.					
1. ¿Cuenta con algún producto o servicio innovador que lo distingue de la competencia?	SI			NO	
Si su respuesta fue afirmativa, indique cual fue el producto o servicio innovador:					
2. ¿Vende algún producto o servicio que, en su momento, fue innovador para otro competidor?	SI			NO	
Si su respuesta fue afirmativa, indique cual fue el producto o servicio que introdujo a su negocio y que otra					

tienda ya manejaba:					
F2. CAPACIDAD DE ADAPTARSE (FLEXIBILIDAD DE VELOCIDAD) (qué tan rápido se adapta a los cambios del entorno).					
Del siguiente listado de cambios, indique con una X qué tan rápido se adapta a los diferentes a ellos, siendo el 5 extremadamente rápido y 1 para nada es rápido.					
1. Cambios fiscales	5	4	3	2	1
2. Cambios tecnológicos	5	4	3	2	1
3. Cambios en las preferencias del consumidor	5	4	3	2	1
4. Cambios en el entorno económico (inflación, devaluación, etc.)	5	4	3	2	1
5. Cambios en las leyes laborales (LFT, LSS, INFONAVIT)	5	4	3	2	1
6. Cambios en el entorno geográfico	5	4	3	2	1
7. Cambios en el medio ambiente	5	4	3	2	1
8. Cambios en las leyes locales	5	4	3	2	1
G. LOGÍSTICA (capacidad para adquirir y distribuir sus productos). Marque con una X la respuesta que considere apropiada.					
1. ¿Está el personal capacitado para atender al cliente?	SI			NO	
2. ¿Cuenta con personal capacitado para llevar el control del inventario?	SI			NO	
3. ¿Cuenta con políticas relacionadas a entradas y salidas de inventario?	SI			NO	
4. ¿Cuenta con políticas relacionadas a la atención del cliente?	SI			NO	
5. ¿Cuenta con políticas de máximos y mínimos de saldos de inventarios?	SI			NO	
6. ¿Cuenta con lista de proveedores identificados por frecuencia de compra, clasificados por producto o por precio?	SI			NO	
7. ¿Realiza sus pagos en los plazos establecidos que asegure su confianza hacia el proveedor?	SI			NO	
8. ¿Cuenta con procedimientos de compra o adquisición de productos?	SI			NO	
9. ¿Cuenta con procedimientos de venta o servicio al cliente?	SI			NO	
10. ¿Cuenta con proveedores que le surtan todos los productos que le son necesarios para su venta?	SI			NO	
11. ¿Cuenta con transporte para realizar por su cuenta las compras de inventarios?	SI			NO	
12. ¿Cuenta con equipo de transporte para proveer los productos a sus clientes?	SI			NO	
13. Cuenta con servicios públicos?	SI			No	
Indique con cuáles servicios cuenta:					
14. Pavimentación	SI			NO	
15. Alumbrado público	SI			NO	
16. Energía eléctrica	SI			NO	
17. Agua potable	SI			NO	
18. Drenaje	SI			NO	
19. Teléfono	SI			NO	
20. Internet	SI			NO	
21. Televisión por cable	SI			NO	
22. Otros (especifique)	SI			NO	
H. CAPACIDAD DE GESTIÓN (capacidad para administrar sus recursos, humanos y materiales)					

H1 GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANON (capacidad para administrar las habilidades y experiencia de sus empleados). Marque con una X la respuesta que considere apropiada.				
1. ¿Sus empleados cuentan con el conocimiento suficiente, adquirido en su formación académica, requerido por el puesto que ocupan?	SI		NO	
2. ¿Sus empleados aplican en las actividades requeridas por el puesto que ocupan, los conocimientos que tienen y que fueron adquiridos en su formación académica?	SI		NO	
3. ¿La experiencia laboral de sus empleados les permite obtener más conocimiento conforme pasa el tiempo?	SI		NO	
4. ¿Sus empleados son leales a la empresa?	SI		NO	
5. ¿sus empleados son capaces de desempeñar actividades que corresponden a un puesto diferente al que ocupa actualmente?	SI		NO	
6. ¿Los conocimientos de sus empleados, adquiridos en su experiencia laboral en la empresa, les permite adaptarse a los cambios que le afectan a la empresa?	SI		NO	
H2 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (capacidad de administrar el conocimiento que tienen sus empleados)				
1. Promueve el entrenamiento y la capacitación de su personal en el servicio al cliente	SI		NO	
2. Promueve el entrenamiento y la capacitación de su personal en el uso de equipo de cómputo	SI		NO	
3. Promueve el entrenamiento y la capacitación de su personal en la emisión de facturas	SI		NO	
4. Promueve el entrenamiento y la capacitación de su personal en el control administrativo-fiscal	SI		NO	
5. Promueve el entrenamiento y la capacitación de su personal en algún idiomas	SI		NO	
6. Otros	SI		NO	
7. Si promueve el entrenamiento y la capacitación en sus empleados, ¿lo hace con instructores externos?	SI		NO	
8. Promueve la actualización en su personal en conocimientos contables	SI		NO	
9. Promueve la actualización en su personal en conocimientos fiscales	SI		NO	
10. Promueve la actualización en su personal en el uso de máquinas para trabajo operativo	SI		NO	
11. Promueve la actualización en su personal en el uso de máquinas para atención al cliente, como terminales, máquina registradora, etc.	SI		NO	
12. Promueve la actualización en su personal en el uso de programas informáticos.	SI		NO	
13. Promueve la actualización en su personal en nuevos controles administrativos.	SI		NO	
14. Promueve la actualización en su personal en el uso de programa informáticos para controles administrativos-fiscales.	SI		NO	
15. Promueve la actualización en su personal en otros.	SI		NO	
16. ¿Identifica en todos sus empleados el nivel de conocimiento con el que cuenta?	SI		NO	
17. ¿Se cerciora de que los empleados apliquen el conocimiento que tienen?	SI		NO	

18. ¿Cuando los empleados adquieren nuevo conocimiento, se cerciora de que lo apliquen?	SI		NO	
19. ¿Los empleados comparten entre ellos los conocimientos con los que cuentan?	SI		NO	
20. ¿Cuándo los empleados adquieren nuevos conocimientos, lo comparten con sus compañeros de trabajo?	SI		NO	
H3 GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA (capacidad para administrar la tecnología con la que cuenta)				
1. ¿Ha realizado un diagnóstico para determinar la tecnología (máquinas y equipo de cómputo) que necesita, de acuerdo a sus necesidades de operación?	SI		NO	
2. ¿La tecnología (máquinas y equipo de cómputo) con la que cuenta actualmente, está en uso al 100%?	SI		NO	
3. ¿La tecnología (máquinas y equipo de cómputo) con la que cuenta actualmente, le es suficiente para atender sus necesidades de operación?	SI		NO	
4. ¿Da mantenimiento al equipo de cómputo?	SI		NO	
5. ¿Mantiene actualizados los softwares o programas informáticos?	SI		NO	
6. ¿Actualiza su equipo de cómputo?	SI		NO	
H4 GESTIÓN FINANCIERA (capacidad para administrar sus finanzas)				
1. ¿Administra una cuenta bancaria?	SI		NO	
2. ¿Cuenta con un control de entradas y salidas de dinero?	SI		NO	
3. ¿Cuenta con un programa de flujo de efectivo?	SI		NO	
4. ¿Sabe cuánto necesita vender para poder solventar sus compras y sus gastos?	SI		NO	
5. Sabe de antemano el dinero que requiere para poder pagar sus deudas, hacer sus compras y sus gastos?	SI		NO	
H5 GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN (capacidad de administrar sus innovaciones)				
1. ¿Usted o sus empleados, tienen ideas innovadoras para ofrecer mejores productos o servicio a sus clientes?	SI		NO	
2. ¿Ha puesto en marcha alguna idea innovadora para ofrecer mejores productos o servicio a sus clientes?	SI		NO	
LOCALIZACIÓN				
I. REDES DE COOPERACIÓN TECNOLÓGICA (qué tanto coopera con otros para aprovechar la tecnología)				
1. ¿Tiene algún acuerdo con algún competidor en cuanto a tecnología?	SI		NO	
2. ¿Comparte con algún competidor algún equipo o programa tecnológico?	SI		NO	
3. ¿Ha participado en alguna investigación por parte de alguna universidad?	SI		NO	
4. ¿Ha implementado algún programa en su negocio que aún se encuentre en etapa de experimentación?	SI		NO	
5. ¿Alguna vez ha sido asesorado y/o entrenado para cumplir con sus obligaciones fiscales, por parte de alguna institución como la Universidad o el gobierno?	SI		NO	
6. ¿Alguna vez ha sido beneficiado con recursos financieros con algún	SI		NO	

programa de gobierno o alguna institución bancaria?					
7. ¿Tiene algún acuerdo con otra empresa para venderle u ofrecer algún servicio en el que se involucre la tecnología?	SI			NO	
8. ¿Tiene algún acuerdo con alguna empresa para que sus empleados realicen compras con usted y puedan pagar con vales electrónicos?	SI			NO	
9. ¿cuenta con acuerdos con compañías de servicios como la luz, agua, televisión por cable, etc., para poder recibir los pagos?	SI			NO	
10. ¿cuenta con acuerdos con alguna institución bancaria para poder recibir depósitos bancarios o permitir retiros?	SI			NO	
J. INTERACCIÓN CON PROVEEDORES, COMPETIDORES Y CLIENTES (qué tanta interacción tiene con sus proveedores, con sus competidores y sus clientes).					
Indique con una X que tan de acuerdo está en las siguientes operaciones con sus proveedores, con sus competidores y sus clientes, siendo el 5 perfectamente de acuerdo y 1 perfectamente en desacuerdo.					
1. Sus proveedores lo apoyan otorgándole crédito para poder adquirir sus productos	5	4	3	2	1
2. Sus proveedores lo apoyan con mobiliario o equipo para ofrecer o vender sus productos	5	4	3	2	1
3. Sus proveedores le dan algún trato especial cuando le ofrecen un producto nuevo para su venta	5	4	3	2	1
4. Tiene algún trato con sus competidores	5	4	3	2	1
5. Conoce los productos y los precios que ofrece su competidor más cercano	5	4	3	2	1
6. Sabe quiénes son sus competidores más cercanos	5	4	3	2	1
7. Ha tomado decisiones de precios en sus productos basado en lo que sabe de los precios que su competidor maneja.	5	4	3	2	1
8. Ha tomado decisiones sobre qué productos manejar basado en lo que sabe de los productos que maneja su competidor más cercano.	5	4	3	2	1
9. Ha tomado decisiones sobre qué marcas manejar basado en lo que sabe de las marcas que maneja su competidor más cercano.	5	4	3	2	1
10. Considera importante la opinión de los clientes en la decisión de comprar algún producto	5	4	3	2	1
11. Considera importante la opinión de los clientes en la decisión de comprar alguna marca específica?	5	4	3	2	1
12. Considera importante la opinión de sus clientes en la decisión de comprar o no, productos de calidad	5	4	3	2	1
13. Considera importante la capacidad de compra de sus clientes	5	4	3	2	1
14. Otorga crédito a sus clientes	5	4	3	2	1
K. INTEGRACIÓN DE REDES (marque con una X)					
Marque con una X, si realiza alguna de las siguientes actividades en asociación con otras tiendas de abarrotes.				SÍ	NO
1. Acciones ante políticas fiscales					
2. Capacitar al personal en el uso de las tecnologías					
3. Capacitar al personal en el servicio al cliente.					
4. Capacitar al personal en las políticas fiscales					
5. Acciones para conocer productos innovadores que mejoren el servicio al cliente.					
6. Acciones para estrategias de venta					
7. Acciones para estrategias de compra					

8. Si no participa en asociación con otras tiendas de abarrotes, estaría interesado en hacerlo?		
9. Otras (especifique)		

II. PREGUNTAS QUE SERVIRÁN PARA COMPLEMENTAR LA INFORMACIÓN ENCONTRADA EN FUENTES SECUNDARIAS DE LOS DIVERSOS NIVELES, MACRO, META Y MESO DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA.

L1 POLÍTICA PRESUPUESTARIA					
1. ¿Sabe de algún programa por parte del gobierno para apoyarlo económicamente?	SI		NO		
2. ¿Sabe de algún programa por parte del gobierno para brindarle asesoría financiera?	SI		NO		
3. ¿Tiene conocimiento de los diferentes programas de apoyo económico, por parte del gobierno que existen actualmente y de los cuales puede ser beneficiado?	SI		NO		
L2 POLÍTICA MONETARIA					
1. ¿Recibe cobros en moneda extranjera (dólares)?	SI		NO		
2. ¿Realiza pagos en moneda extranjera (dólares)?	SI		NO		
3. ¿Tiene conocimiento de las obligaciones que debe llevar a cabo en materia de política monetaria?	SI		NO		
4. ¿Sabe si le es permitido realizar operaciones en dólares?	SI		NO		
5. ¿Sabe si le es permitido depositar dólares en cuentas bancarias?	SI		NO		
6. ¿Vende productos que haya tenido que pagar en moneda extranjera?	SI		NO		
7. ¿Si usted pagó productos en moneda extranjera, los cobra también en moneda extranjera al tipo de cambio?	SI		NO		
L3 POLÍTICA FISCAL					
Si usted estaba registrado antes en el Régimen de Pequeños Contribuyentes y ahora en el Régimen de Incorporación fiscal (RIF), indique si le ha afectado positiva o negativamente, siendo el 5 extremadamente positivo y 1 extremadamente negativo.					
1. Llevar más controles, de ventas, de compras, de gastos, etc.	5	4	3	2	1
2. Aprender a utilizar el equipo de cómputo	5	4	3	2	1
3. Conocer más acerca de sus obligaciones fiscales sobre pagos, declaraciones, requisitos, etc.	5	4	3	2	1
4. Los precios de sus productos han sido afectados	5	4	3	2	1
5. Los gastos de la empresa han sido mayores	5	4	3	2	1
6. Su personal ha tenido que recibir entrenamiento	5	4	3	2	1
7. Su forma de llevar a cabo la venta ha cambiado	5	4	3	2	1
8. Ha notado que tiene menos clientes	5	4	3	2	1
9. Tiene que realizar más actividades que le permitan cumplir con sus obligaciones fiscales, como facturación, declaraciones, etc.	5	4	3	2	1
10. Ha visto afectado su flujo de efectivo	5	4	3	2	1
11. Ha notado que sus ventas han disminuido	5	4	3	2	1
L4 POLÍTICA DE COMPETENCIA					
1. ¿Considera una competencia las tiendas de conveniencia (OXXO, 7elven, Extra, etc) que están cerca de su tienda de abarrotes?	SI		NO		
2. ¿Conoce las razones por las cuales los clientes prefieren ir con usted en lugar de ir con la competencia?	SI		NO		

3. ¿Tiene idea de cómo operan dichas tiendas de conveniencia?	SI		NO	
4. ¿Cree que las tiendas de conveniencia realizan una sana competencia?	SI		NO	
5. ¿Sugeriría alguna medida por parte del gobierno para limitar la operación de este tipo de negocios?	SI		NO	
6. ¿En comparación con las tiendas de conveniencia, cree que los clientes sigan prefiriendo ir a su tienda?	SI		NO	
7. ¿Conoce las obligaciones fiscales que este tipo de tiendas tienen?	SI		NO	
8. ¿En comparación con las tiendas de conveniencia, desde el punto de vista de la competencia, cree que usted se encuentra en desventaja?	SI		NO	
9. ¿Conoce cuáles productos venden estas tiendas de conveniencia?	SI		NO	
L5 FACTORES SOCIOCULTURALES				
1. ¿Considera a su negocio como “negocio tradicional” o también llamado “tiendita de la esquina”?	SI		NO	
2. ¿Conoce a todos los clientes que compran en su tienda?	SI		NO	
3. ¿Algunas veces vende a crédito?	SI		NO	
4. ¿Si vende a crédito, una de las razones es porque conoce al cliente?	SI		NO	
5. ¿Sus clientes viven cerca de su negocio?	SI		NO	
6. ¿La mayoría de sus clientes le compran con frecuencia?	SÍ		NO	
L6 ESCALA DE VALORES				
1. ¿Alguna vez ha sido víctima de un asalto en su negocio?	SI		NO	
2. ¿Alguna vez han ingresado a su negocio y le han robado?	SI		NO	
3. ¿Actualmente siente que su “barrio” es seguro?	SI		NO	
4. ¿Cerca de su negocio vive gente que consume algún tipo de droga?	SI		NO	
5. ¿Alguna vez ha tenido problemas con sus clientes por diferencias en sus preferencias políticas, religiosas, sexuales o de valores?	SI		NO	
6. ¿Alguno de sus clientes le ha faltado al respeto, relacionado esto con los precios o la calidad de los productos o el servicio?	SI		NO	
7. ¿Su negocio cuenta con venta de cigarros y licores?	SI		NO	
8. ¿Su negocio ha sido multado por faltas relacionadas con el consumidor?	SI		NO	
L7 POLÍTICO-ECONÓMICO Y JURÍDICO				
1. ¿Le interesa lo que hace su competencia?	SI		NO	
2. ¿Lo que hace su competencia, incluye en sus decisiones de compra de productos y servicio?	SI		NO	
3. ¿Por medio de su negocio, apoya a algún partido político (no financiero)?	SI		NO	
4. ¿Participa de alguna forma con su negocio en actividades comunitarias?	SI		NO	
5. ¿Debe cumplir con alguna regla por tener su tienda?	SI		NO	
6. ¿Si su respuesta es afirmativa, las reglas que debe cumplir, son fáciles de entender?	SI		NO	
7. ¿Alguna vez lo han multado por no cumplir con alguna regla por falta de conocimiento?	SI		NO	