

COMPETITIVIDAD DE LOS PEQUEÑOS TALLERES DE HERRERÍA Y SOLDADURA EN PROGRESO YUCATÁN

Mézquita Martínez¹, Ramón Salvador; De la Cruz Canul Martínez¹, Carlos Hermilo y Camargo Santos¹, Olda Concepción

Instituto Tecnológico Superior Progreso. Boulevard Víctor Manuel Cervera Pacheco, S/N x 62 Progreso, Yucatán, México. Tel/Fax: 01 969 934 30 23.

Autor de contacto: cdelacruz@itsprogreso.edu.mx; ocamargo@itsprogreso.edu.mx

Recibido: 16/enero/2016

Aceptado: 27/febrero/2016

Publicado: 31/marzo/2016

RESUMEN

Un mercado tan competitivo como el actual, la empresa debe ingeniárselas para soportar la presión que efectúan sus competidores. Debe conocer a la perfección el mercado del que participa y si se compete en precios o diferenciación de los productos/servicios, volviendo prioritario enfatizar las fortalezas de la empresa las cuales dan valor agregado al producto o servicio prestado. Se presentan las bases para el desarrollo de la actividad en los pequeños talleres familiares de herrería y soldadura, con el enfoque de crecimiento en condiciones adecuadas de rentabilidad, en beneficio de la economía de la población. Aspectos como el conocimiento y uso de productos financieros, una formación adecuada, un plan de negocio viable, gestión del líder, análisis del departamento contable, eficacia comercial, análisis de productos y clientes. Los investigadores de casos en conjunto con los empresarios consolidados han planteado soluciones eficaces, que puedan ser utilizados como herramientas por el emprendedor, contribuyan a un incremento de la sensibilización sobre la importancia de determinados factores en la posibilidad de un proyecto empresarial. Los aspectos relacionados con las motivaciones para constituir la empresa, son: el apoyo familiar, cuestiones financieras, expectativas de crecimiento, problemas encontrados, así como las prácticas que han influido en su éxito empresarial. Encontraremos un listado de los factores para evitar que existan momentos de limitación en cuanto a escasez de recursos económicos del emprendedor, así como recomendaciones para eliminar causas que puedan llevar al fracaso a los pequeños talleres familiares de herrería y soldadura del puerto de Progreso.

Palabras clave: Competitividad, Factores de éxito, Capacidades.

ABSTRACT

Currently in a competitive market, the company must manage to withstand the pressure that made its competitors. The small and medium companies know perfectly the market involved and if they compete on price or differentiation of products / services, turning priority emphasize the strengths of the company which give added value to the product or service. This paper presents the development of the activity in small family workshops of blacksmith and welding, with a focus on growth in adequate conditions of profitability for the benefit of the economy of the population are presented. Aspects such as the knowledge and use of financial products, proper training, viable business plan, management leader, accounting department analysis, business efficiency, customer and product analysis. Researchers case in conjunction with the consolidated entrepreneurs have raised effective solutions that can be used as tools for the entrepreneur, contribute to increased awareness of the importance of certain factors in the possibility of a business project related aspects the motivations to form the company are: family support, financial, growth expectations, problems encountered, and the practices that have influenced their business success. We'll find a list of factors to avoid having moments of limitation to lack of financial resources of the entrepreneur as well as recommendations to eliminate causes that may lead to failure to small family workshops of blacksmith and welding the port of Progreso.

Key Words: Competitiveness, Success Factors, Capabilities.

INTRODUCCIÓN

Giraldo R., Elen (citados por Bautista, 2013) expresan que las microempresas se constituyen hoy día en uno de los segmentos más dinámicos y diversos en América Latina y en una parte fundamental de la economía en términos de generación de empleo y desarrollo. Considerando lo anterior es muy relevante el estudio de estas para el progreso de comunidades con visión a crecimiento económico-social.

Las microempresas no solo son responsables de una gran parte de la mano de obra, sino que muchos trabajadores prefieren estar en estas por su flexibilidad y las facilidades que ofrecen para incrementar sus ingresos y mejorar su calidad de vida.

Los censos económicos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2009), que se realizan cada cinco años, indican que en el país existen 5.1 millones de unidades económicas que dan empleo a más de 27 millones de personas. Cada año se incorporan otras 400 000, la mayoría

micro (menos de 10 empleados) y pequeñas empresas (hasta 50 empleados).

De este universo, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes), que básicamente corresponden al modelo familiar, suman 99% del total, con un promedio de 5.4 empleados. La cifra es similar en Estados Unidos (EE. UU.), donde se estima que 95% de los negocios son de tipo familiar. En nuestro país, las compañías y conglomerados grandes (más de 250 trabajadores) son verdaderamente una minoría, aunque generan una parte considerable de los empleos y del Producto Interno Bruto (PIB).

El INEGI ha compilado y publicado una lista de las mil compañías más grandes del país, mismas que integran el 16.8% de todos los empleos (Petróleos Mexicanos reporta más de 150,000 trabajadores), y que representan apenas 0.03% del total de cinco millones de las empresas en México. Si se revisan otros listados, como el de las 500 empresas más importantes de México de la revista *Expansión*, se puede observar que en se encuentran firmas de alcance regional, quizá con menos de 250 trabajadores. Esto muestra, como se mencionó anteriormente, que las empresas de gran tamaño son mínimas en número, y que la responsabilidad de mantener en marcha la economía recae sobre las empresas de menor tamaño.

Otros datos del INEGI indican que las Mipymes producen más de la mitad del PIB de México, lo que permite deducir su importancia en la economía y al desarrollo del país. Una cifra indicativa es que 98.9% de todas las empresas censadas tiene un solo establecimiento, lo que significa que no cuentan con sucursales.

Teniendo en cuenta que las microempresas son una fuerza importante dentro de la economía de un país, es trascendental que existan instituciones o entidades dedicadas a estudiar su comportamiento en la economía.

Empresas familiares López (2002) comenta que: Los factores claves de éxito son los elementos que le permiten al empresario alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguen a la empresa de la competencia haciéndola única. Es importante que el emprendedor esté convencido cuáles son estos factores que hacen único su proyecto porque si no los identifica y jerarquiza no puede saber cómo va a competir en el mercado, ni porque los clientes preferirán sus productos o servicios (parr. 1).

En un plan de negocios aparece la expresión "factores claves de éxito" como un indicador de qué tan bueno o malo puede resultar el negocio en el corto y largo plazo siendo una de las secciones de este documento en las que los inversionistas ponen mayor énfasis, ya que a través de ella pueden evaluar las competencias reales del negocio. La identificación de estos factores se podrá lograr al investigar el negocio internamente para conocer los procesos y particularidades que logren distinguir el producto o servicio, para que al entrar

al mercado y encontrarse con similitudes en estos, se logre una ventaja competitiva.

Preguntas de investigación

Pregunta General

¿Cuáles son los factores que determinan el éxito en las empresas familiares, desde la perspectiva de las capacidades, en el giro de la herrería artística y soldadura en el Puerto de Progreso, Yucatán?

Preguntas Particulares

¿Cómo se encuentran estratificadas las empresas exportadoras de pescados y mariscos en relación al tamaño y número de empleos formales generados?

¿Cuáles son las características de las empresas exportadoras de pescados y mariscos que describen la antigüedad, la composición como empresa familiar?

¿Qué elementos de la planeación se encuentran presentes como proceso en la micro, pequeña y mediana empresa exportadora de pescados y mariscos establecidas en Progreso, Yucatán?

¿Cómo se presentan los elementos de la planeación en la micro, pequeña y mediana empresa exportadora de pescados y mariscos establecidas en Progreso, Yucatán?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que se presentan como características del proceso de planeación en la micro, pequeña y mediana empresa exportadora de pescados y mariscos establecidas en Progreso, Yucatán?

Objetivo General

Determinar los factores de éxito, desde la perspectiva de las capacidades, de los pequeños talleres de herrería artística y soldadura establecidos en Progreso, Yucatán.

Objetivos Particulares

1. Describir las características generales en relación a la antigüedad, empleos, facturación y rentabilidad generados por las empresas familiares de los pequeños talleres de herrería artística y soldadura en Progreso, Yucatán.
2. Describir los factores que influyen en el éxito desde la perspectiva de las capacidades, de este grupo de empresas familiares de los pequeños talleres de herrería artística y soldadura en Progreso, Yucatán.
3. Medir el nivel de competitividad desde la perspectiva de las capacidades en las empresas familiares de los pequeños talleres de herrería artística y soldadura en Progreso, Yucatán.
4. Jerarquizar los factores internos como capacidades que influyen en la competitividad en las empresas familiares de los pequeños talleres de herrería artística y soldadura en Progreso, Yucatán.

Justificación

Este trabajo pretende proporcionar una herramienta de apoyo que permita transmitir la experiencia de aquellos que han logrado imponerse a las dificultades, o adelantarse para que éstas no lleguen a manifestarse. Debe partirse de la base de que cada situación es diferente, incluso tratándose de empresas que pudieran parecer similares. Las causas que pueden llevar a la aparición de problemas, la solvencia económica de la empresa, su política de relaciones con clientes o proveedores, etc. suman un conjunto de factores que concluyen casos diferentes para cada empresa.

Sin embargo, la experiencia muestra que existe una serie de prácticas de gestión que pueden ser utilizadas por todos los empresarios y empresarias para solventar situaciones comprometidas. Diferentes sectores reconocen que, el invertir en procesos dirigidos a la calidad, da respuestas a los clientes en sus necesidades y expectativas y mejora sus finanzas.

Con este estudio se pretende enriquecer la información existente y adaptarla al contexto Progreseño, ya que al aplicar diferentes atributos de los factores de éxito se propondrán los más importantes para definir cuáles son los más recomendados. Y se compararán las diferencias entre ellos para fomentar la permanencia de la empresa.

En síntesis, se plantea el siguiente concepto de empresa: La empresa es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos para llegar a sus objetivos, como por ejemplo, la satisfacción de una necesidad social o deseo de generar productos y servicios con la finalidad de lucrar; la cual es planeada a partir de acuerdos y planes específicos basados en compromisos mutuos entre las personas que la conforman.

Teniendo en cuenta los diferentes autores que identifican dentro del comportamiento empresarial diversos factores que han permitido o llevan a las empresas a tener éxito dentro de su actividad económica, estos se convierten en un fundamento para contemplarlos en la investigación y así poder identificar para el caso de las microempresas dedicadas a la herrería artística y soldadura del puerto de Progreso de Castro, Yucatán.

Existen cuatro tipos de empresas que aportan información para definir los factores de éxito medibles en los talleres de soldadura y herrería artística del puerto de Progreso, y estos son:

Tipo A.- Suele realizar cambios y mejoras en los productos y mercados con relativa frecuencia, tratando de ser la primera en desarrollar nuevos productos, aun con el riesgo de que estas innovaciones no tengan éxito.

Tipo B.- Mantiene una base relativamente estable de productos y mercados, mientras que al mismo tiempo desarrolla de forma selectiva nuevos productos y mercados, tratando de imitar a las empresas que ya los desarrollaron y tuvieron éxito.

Tipo C.- Ofrece un conjunto relativamente estable de productos para un mercado relativamente estable. No está en las modificaciones sino que se concentra en la mejora continua del trabajo dentro de su campo de actuación.

Tipo D.- No cuenta con un área de producto-mercado duradera estable. Normalmente actúa forzada por las presiones del entorno y de la competencia.

Al hecho que una familia se organiza para trabajar y se distribuyen las obligaciones y beneficios en forma equitativa y justa para desarrollar un negocio se le llama empresa familiar

Se estima que más del 30% de las empresas familiares sobreviven hasta la segunda generación, y cerca del 13% llega hasta la tercera generación, esto por diversas

En este tipo de unión debe existir un alto nivel de comunicación, para que los efectos del enlace empresa-familia no sean negativos y pueda existir la continuidad y el desarrollo de la misma. Los agravios entre hermanos en este tipo de empresa, debido a marcadas diferencias sociales, profesionales, económicas y culturales, son típicos. Sin embargo, todo el grupo debe tratar de solventar estas discrepancias para que no se produzca una lamentable ruptura de la cohesión familiar.

Dentro de la investigación que realizaron (Santana, Velázquez, & Martel, 2006), sobre los factores de crecimiento empresarial, hacen especial referencia a las pequeñas y medianas empresas, mencionando el alcance de analizar los diferentes factores internos y externos que podrían generar el éxito de las mismas, es por ello que analizan dentro de los factores internos aquellos que desde este contorno pueden generar potencialidades que promueven el crecimiento, aquellos factores, que ayudan a explicar el porqué de las ventajas y el posicionamiento que determinadas empresas alcanzan con el tiempo.

Otro concepto trascendente en esta investigación es el concepto de Factores de Éxito, en el artículo de (Vásquez, 2002), quien basado en conceptos de Robert Anthony y Ronald Daniel, así como de Alex Miller y Thompson y Stricklan propone una definición de este término como la unión de dos conceptos: Factores Clave de Éxito y Factores Generadores del Éxito; el primero indica que “Son todas aquellas características o atributos que el producto o servicio tienen que tener para llevar al cliente a tomar la decisión de compra” y el segundo concepto propone que “Son todos aquellos recursos y competencias tangibles e intangibles que deben estar a disposición de la empresa para poder crear una

plataforma financiera, técnica y administrativa para diseñar, producir y mercadear un producto o servicio que cree ventaja competitiva sostenible para la empresa” (Vásquez, 2002) estos dos conceptos significarían entonces que para que una empresa sea exitosa, su producto o servicio debe poseer unas características que lo hagan ser distinto a los demás, que lo hagan merecedor de ser seleccionado por los clientes, así mismo, la empresa para poder tener un producto competitivo, esta debe estar soportada técnica, financiera y administrativamente para el diseño, producción y mercadeo del producto.

Es significativo tener presente los estudios realizados sobre los principales factores de éxito en las empresas que fueron enfocados en una investigación realizada por (Sánchez & Bañón, 2005) y los cuales los dividen en dos grandes grupos a analizar, desde un ambiente externo y un ambiente interno de la empresa, en el primer grupo se encuentran identificadas las variables que resultan del entorno de actuación de la empresa, es decir, por una parte las variables sociales, económicas, políticas y legales que afectan el funcionamiento de las empresas ubicadas en un determinado lugar y por otra parte las características estructurales que moldean el entorno sectorial bajo el cual se desarrolla la competencia entre empresas, en el segundo grupo están las variables propias de cada empresa, es decir los recursos físicos, técnicos, financieros, innovación y a las habilidades y conocimientos tecnológicos, organizativos, directivos entre otros.

Por otro lado en cuanto a los factores externos, se centran en los más relevantes y que podrían influir de manera importante en la actuación de los directivos, quienes a través de sus decisiones buscarían controlar dichos factores o minimizar el impacto que tendrían en determinadas circunstancias dentro del sector que se encuentran, por lo tanto los agrupan en factores externos relativos al entorno sectorial de la empresa, constituido por competidores, clientes y proveedores y los factores externos del nivel superior o macro entorno, refiriéndose a la demanda, las mejoras tecnológicas, la accesibilidad a créditos privados y el apoyo gubernamental.

Es importante tener en cuenta también un estudio hecho por (Sen, B.A. & Taylor, R., 2007), donde analiza los factores críticos de éxito, para el caso de dos empresas A y B, basado en el método del factor crítico de éxito que inicialmente planteó (Daniel, 1961) donde propone que, en tiempos de cambio y crecimiento, las empresas necesitan centrarse en la necesidad de tener información crítica relativa a los factores de éxito empresarial para alcanzar plenamente el control y la eficiencia de la gestión, este concepto fue desarrollado y popularizado por (Rockart, J.F., 1979), quien menciona que para cualquier negocio, el número limitado de áreas en las que los resultados, si son satisfactorios, se asegurará el desempeño competitivo de éxito para la organización; son áreas que deben recibir una atención constante y cuidadosa por parte de los administradores con el fin de supervisar el

rendimiento. En la tabla 1 se puede observar como diferentes autores determinan los factores críticos de éxito según su percepción.

Tabla 1 Clasificación de factores críticos por autor.

Autor	Año	Factores críticos de éxito
Caamaño	2011	Capital Rr Hh Servicio de calidad Publicidad efectiva
Achanga	2006	Fuerte liderazgo Apoyo de la dirección
Kassicieh	1998	Educación Entrenamiento
Sohal	2000	Entrenamiento del liderazgo
Newton	1995	Entrenamiento y desarrollo de los gerentes
Banuelas	2002	Habilidades básicas del manejo del proyecto
Antony	2002	Desarrollo de los empleados y trabajo en equipo.
American express		Confianza en sí mismo Tamaño Énfasis en el servicio trabajo duro atención completa Conocimiento del producto.
Aragón y Rubio	2005	Factores de competitividad: internos La gestión financiera. los recursos tecnológicos y la innovación. la calidad. La dirección y gestión de los recursos humanos. la flexibilidad de la estructura organizativa. Los sistemas de información. las alianzas y acuerdos de cooperación.

Fuente: Elaboración propia (2015)

Los factores críticos de éxito deben considerarse antes y durante la realización de un proyecto, ya que aportan información valiosa que le permiten a la empresa alcanzar sus metas y objetivos. De esta manera los FCE se pueden considerar como una estrategia competitiva, ya que aseguran la efectividad en la implementación de una herramienta, técnica o metodología, trayendo con esto una mejor rentabilidad para la empresa. El no considerar u omitir ciertos factores como el liderazgo, la educación, etc., puede ser la diferencia entre el éxito o fracaso en la implementación de un proyecto de mejora continua (Aragón & Rubio, 2005). De la investigación de Sen, B.A. & Taylor, R., citados por Bautista 2013, surgen nueve factores de éxito, que se pueden observar en la tabla 2 y que deben ser considerados para proporcionar más ventajas competitivas a los talleres de soldadura del puerto Progreso de Castro, Yucatán. Para que representen una mejor opción con respecto a la competencia que representan los talleres de soldadura de la ciudad de Mérida, Yucatán. Los cuales constituyen la referencia competitiva en cuanto a la calidad del servicio en cuestión.

En opinión de Aragón y Rubio (2005), los principales factores del éxito competitivo de las pequeñas y medianas empresas, se sustenta en la adquisición y gestión de recursos

tangibles, intangibles y humanos, así como de sus capacidades.

MATERIAL Y MÉTODOS

Para un correcto diseño de la investigación es importante considerar el enfoque de la tesis, pues como menciona Hernández (2008) “dentro del enfoque cuantitativo, la calidad de una investigación se encuentra relacionada con el grado en que apliquemos, el diseño tal y como fue preconcebido” p.159. En tanto que las investigaciones con un enfoque cualitativo “no se planean con detalle y están sujetas a las circunstancias de cada ambiente o escenario en particular” (Hernández, 2008, p.686).

La investigación se establecerá en un enfoque mixto. Ya que este es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema (Teddlie y Tashakkori, 2003; Creswell, 2005; Mertens, 2005; Williams, Unrau y Grinnell, 2005), nombrados en Hernández. Al poder utilizar los métodos de los enfoques cuantitativo y cualitativo y poder involucrar la conversión de estos datos se pueden responder las distintas preguntas de la investigación la cual busca identificar los factores que inciden en el éxito de las microempresas dedicadas a la herrería artística y soldadura, del municipio de Progreso.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989). Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga (Hernández, 2006). Por lo tanto, se puede establecer que se pretende analizar las causas y conductas, que se dan en las micro, pequeñas y medianas empresas con el objeto de mostrar con precisión las dimensiones de los factores, y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos. Considerando que no se manipula ninguna variable y se limita a observar y describir las tendencias de un grupo, los fenómenos planteados.

Una vez seleccionado el tipo de investigación apropiado, la siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre los atributos, conceptos, cualidades o variables de los participantes, casos, sucesos, comunidades u objetos involucrados en la investigación. Esto implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico (Hernández, 2006). Por lo tanto, el método de recolección de datos de la investigación será por medio de un instrumento en el cual mediante una encuesta guiada conformada por 25 reactivos en las cuales los datos serán proporcionados por el propietario del taller y

de ahí se producirán observaciones. En esta fase se elegirán uno o varios métodos los cuales deben ser confiables, válidos y objetivos, para que se pueda analizar y responder al planteamiento del problema. No se debe olvidar que todos los atributos, cualidades y variables deberán ser medibles.

Una población o universo es “un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Selltiz et al., 1980), citado por Hernández, 2006. Es decir, es la suma total de elementos que presentan ciertas características en común.

En la mayoría de las situaciones sí se realizan estudios en una muestra. Solo cuando se quiere realizar un censo se debe incluir en el estudio a todos los sujetos o casos (personas, animales, plantas, objetos) del universo o la población, (Hernández, 2006). La muestra será determinada de manera censal por el tamaño de la población, siendo que esta es de ocho talleres dedicados a la herrería artística y soldadura, ubicados en la ciudad y puerto de Progreso. Se seleccionaron estos por estar formalmente establecidos y reúnen las características de empresas familiares.

Al contar con el diseño apropiado de investigación el paso a seguir es la recolección de datos pertinentes sobre los atributos, conceptos, cualidades o variables de los participantes, casos, sucesos, comunidades u objetos involucrados en la investigación. Implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Se dispone de una gran variedad de instrumentos o técnicas, tanto cuantitativas como cualitativas, los cuales se pueden utilizar ambos en una sola investigación.

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad (Hernández, 2006). Por lo tanto, se tomará un instrumento utilizado en la investigación “Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las PyMEs del estado de Veracruz”, realizado por los profesores-Investigadores de la Universidad de Murcia, España, Antonio Aragón Sánchez y Alicia Rubio Bañón, el cual reúne las características mencionadas en la revisión de la literatura por Hernández.

Se hará mediante encuesta auto administrada a los microempresarios propietarios de cada taller dedicado a la herrería artística y soldadura, y como instrumento, se utilizará el cuestionario anteriormente mencionado.

Los autores definen el instrumento de medición, como aquél “que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente”. Es decir, medir esa correspondencia entre lo que es y lo que debe ser.

Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos

es el cuestionario. Consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Son más fáciles de codificar y preparar para su análisis (Hernández, 2006).

En esta investigación se utilizará las preguntas de tipo cerradas, las cuales contienen opciones de respuesta previamente delimitadas, con varias opciones de respuesta.

- ¿Qué va a ser medido?
- ¿Cómo está integrado el instrumento?

Variables:

- Adecuada gestión financiera
- Innovación
- Capacidades de marketing
- Calidad
- Políticas y procesos de dirección de recursos humanos
- Capacidades directivas
- Sistemas de información

Se aplicaron encuestas a ocho talleres, consistentes en 25 ítems divididos en los siete factores de éxito, los cuales indican sus ingresos y adquisiciones, el ambiente laboral, así también el entorno competitivo, sin olvidar el uso de la tecnología y el aprovechamiento de la certificación de sus productos y la innovación de sus procesos.

Una vez obtenido las respuestas se procedió a ingresar los datos al software PSPP, para analizar la información y poder contar con datos cuantitativos de los datos cualitativos y así obtener la prueba estadística de confiabilidad, Alfa de Cronbach, la cual fue realizada por Cronbach en 1951, aunque sus orígenes se encuentran en los trabajos de Hoyt (1941) y de Guttman (1945).

Medición de variables

Las capacidades financieras, escala compuesta por la implantación y control de la contabilidad de costos, los establecimientos presupuestos de ingresos y gastos anual y el análisis de la situación financiera. Una vez contrastada la validez de su fiabilidad, a través del alfa de Cronbach (0.7), se procedió a definir la variable como la suma de las tres anteriores: es decir, se miden las capacidades financieras en una escala de 5 hasta 15.

El nivel de innovación se midió en las áreas de los talleres donde se efectuaron los cambios para la mejora del producto, la dirección y gestión, en compras o ventas, en un nivel de 0 mínimo y 4 máximo; obteniéndose un alfa de Cronbach de 0.85.

En las capacidades de marketing se utilizaron tres ítems consistentes en recabar información de los mercados y clientes, satisfacción de los clientes y la evaluación de la calidad de los productos ofrecidos, validado con un alfa de Cronbach de 0.74, se ha construido una variable suma que

valora las capacidades de marketing en una escala desde 5 hasta 15.

En la medición de la dirección y gestión de los recursos humanos se cuestionó acerca de los procesos que aplica el taller en esta área. Observando que se busca siempre que el personal se adapte a la organización, trabajo en equipo y la información y aceptación de sugerencias. Permitiendo la construcción de una variable suma que recoge el total de prácticas de recursos humanos implantadas en estos, variando desde 0 hasta 5, y en una escala de 4 hasta 20.

La variable cuantitativa, TIC's, proporciona respuestas afirmativas o negativas en los cuestionamientos acerca de la utilización de las tecnologías de la información y comunicación, por ejemplo, la pertenencia de un correo electrónico, relacionarse con proveedores y clientes por medio del internet y telefonía. Variando de 0 hasta 10. Pudiéndose notar que los talleres que cuentan con los anteriores mantienen una ventaja notoria con su competencia y les aporta mayores ganancias.

Los dueños o encargados del taller son los sujetos de estudio ya que ellos son los expertos y determinan los factores de éxito más relevantes en los talleres de herrería en el puerto de Progreso siendo este el propósito principal al recolectar los datos; definiendo así los de mayor impacto en este giro de negocio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presentarán los factores que contribuyen al éxito de los pequeños talleres de herrería y soldadura, mostrando un análisis de cada uno el cual permitirá alcanzar el crecimiento, coadyuvando a mejorar los productos, convirtiéndolos en más competitivos y mejorando la calidad. Se hace una comparativa de los talleres en relación a su antigüedad, tipo de empresa y su facturación.

En el momento que la empresa desea alcanzar mayores resultados debe de identificar las variables que le permiten subsistir y que va a ayudar a operar competitivamente; buscando la respuesta al cuestionamiento, ¿Cuáles son las variables que ayudan a que la empresa sea rentable y competitiva? Las variables externas podrían aportar indicios de estos logros, sin embargo, las variables internas influyen directamente a mejorar, ya que cada empresa es diferente en cuanto a su forma de manejo financiero y sus capacidades de gestión.

Si se gestiona adecuadamente los recursos tangibles, intangibles y humanos, las ventajas y sus capacidades se incrementan considerablemente, una adecuada gestión financiera contribuye a obtener buenos resultados para alcanzar el éxito competitivo (Aragón y Rubio, 2005). Uno de los factores que más resaltan en el estudio es la capacidad del financiamiento propio, que conlleva a no endeudarse en demasía y les permite un trabajo más armonioso ya que no

resienten las presiones por parte de las financieras; por otro lado, observando el lado negativo esto no les permite un desarrollo más acelerado puesto que no alcanzan a cubrir las necesidades de una empresa en expansión y con equipamiento de tecnología para mantenerse en el mercado.

Las exigencias del mercado obligan a las empresas a modificar sus procesos y dar lugar a invertir en nuevas tecnologías, permite elevar la capacidad de la empresa para responder en tiempo y forma, mejorando la calidad y la satisfacción del cliente; y esto se ve reflejado en la rentabilidad del negocio.

Caracterización general de los pequeños talleres de soldadura y herrería artística del puerto de Progreso, Yucatán.

La contribución de las Micro Empresas en la generación de empleos, la obtención de ingresos y su papel como generadoras de riqueza es reconocida en todo el mundo. No obstante, estas empresas tienen serias dificultades para sobrevivir y desarrollarse en un mercado cada vez más competitivo. Adicionalmente, por sus características estructurales, suelen encontrarse en desventaja tanto en recursos como en capacidades en comparación con las grandes empresas. Por ello es importante estudiar los factores que determinan su competitividad.

Los pequeños talleres de soldadura y herrería artística del puerto de Progreso, Yucatán generan empleos para, aproximadamente, dos familias por taller, considerando que en cada taller cuenta a lo menos con dos personas trabajando; y que en el 25% solamente el propietario trabaja y en vacaciones escolares de sus hijos es cuando se apoya en ellos.

Por la cantidad de empleados se consideran en el grupo de microempresas y son del 100% familiar. Estos talleres cuentan con experiencia en soldadura y manejo de materiales por aprendizaje familiar y en base a prueba y error, considerando que el taller más antiguo cuenta con 50 años de establecido, sin embargo se observa que es el que piensa que no vale la pena el uso de tecnología y los cambios para sobresalir ya que confía en la lealtad de sus clientes, conocedores de la calidad; no así los talleres más jóvenes, con 5 años o menos de establecidos, que han planteado estrategias comerciales con el uso de mensajería instantánea y conocimiento de internet obteniendo con esto más facturación y un crecimiento más acelerado. Para conocer la calidad del producto o servicio se cuestionó a los talleres si poseía o pensaba obtener una certificación ISO de la serie 9000 o equivalente y el 100% respondió no tener, y no estar en el proceso previo para obtener certificación de calidad.

Al calificar la formación del propietario se toma el valor 1 cuando tiene estudios universitarios y el valor 0 cuando éstos son primarios o de grado medio. Obteniendo un 100% de respuesta en valor cero.

Se pudo determinar que el 100% de los talleres se dedican a

la manufactura de protectores de hierro de bajo carbono (hierro dulce) de puertas y ventanas, teniendo un mercado específico en residencias y pequeños comercios. Obteniendo ventas por año de 25 000 pesos a 110 000 pesos; se detecta que algunos talleres no proporcionaron los datos reales de sus ganancias, por temor a la utilización de estos en su contra, a pesar que se les explicó que era para un estudio confidencial; la investigación también arroja los resultados con respecto a la antigüedad de los talleres, y en el 50% son talleres jóvenes ya que están entre los 2 y 6 años, como lo muestra la tabla 2.

Tabla 2 Ventas por año

Caso	Antigüedad (años)	Ingreso de la facturación (10 ³ pesos)	Nueva inversión (10 ³ pesos)	Número de empleados
1	50	60	1	1
2	3	25	3	1
3	2	30	0	0
4	3	50	0	1
5	10	37	3	0
6	18	36	0	3
7	6	105	50	2
8	17	110	8	1
Totales		453	65	9

Fuente: Elaboración propia (2015).

Además, se estudiaron cada una de las variables introducidas en los análisis; las cuales son las capacidades financieras, posición tecnológica, innovación, capacidades de marketing, calidad del producto, dirección gestión de recursos humanos, formación del gerente y tecnologías de la información y comunicación.

Los talleres más jóvenes muestran una mayor orientación a la innovación, los talleres con mayor desarrollo de la capacidad para gestionar financiamientos, así como las tecnologías de la información y comunicación.

Nivel de Competitividad

En la tabla 3, se aprecia que la media del nivel máximo de desempeño de la variable de capacidades financieras es 10.38 de un máximo de 15, el cual es el 69.2%. En innovación, con un máximo de desempeño de 4 se aprecia una media de 2.5 quedando un porcentaje de 62.5%. Los pequeños talleres familiares de herrería y soldadura del puerto de Progreso tienden a desarrollar las capacidades de marketing debido a que al ser un lugar con altos índices de humedad y salitre se deteriora más rápido el hierro y esto amerita más mantenimiento o cambios de estilos y material a utilizar, obligando a los microempresarios de los talleres de soldadura y herrería a desarrollar capacidades de convencimiento y promoción de sus productos, superando con esto a los demás factores, es decir, tiene más presencia; de un máximo nivel de desempeño de 15 se obtuvo una media de 13.88. El que tiene menos presencia es el indicador de TIC's con un 26.3% de la media de un nivel máximo de 10. Los talleres que están entre los 11 y 30 años muestran un nivel máximo de desempeño en innovación, siguen una estrategia analizadora, es decir, buscan el equilibrio entre el

mantenimiento de los productos actuales y la introducción selectiva de nuevos productos, no así los que tienen más de 30 años los cuales ofrecen un conjunto estable de productos y no están interesados en la modificación de los mismos, adoptan una estrategia defensiva; los talleres más jóvenes, menores o iguales a diez años, se concentran en la mejora continua del trabajo en su área de trabajo, tienen una habilidad exploradora, lo que significa que tratan de ser los primeros del mercado introduciendo cambios y mejoras esenciales tanto en los productos como en los mercados en los que se desarrollan.

Tabla 3 Nivel de competitividad basado en las capacidades.

Capacidades	Nivel de desempeño máximo	Media	D.M. (%)	≤ 10 años	de 11 a 30 años	> 30 años
Capacidades financieras	15	10.38	69.20			
Innovación	4	2.5	62.50	2.2	4	1
Capacidades de marketing	15	13.88	92.53	14.8	15	7
Procesos de RH	20	16.0	80.00	16	18	12
TIC's	10	2.63	26.30	3.2	2.5	0

D.M. = Desempeño de la media; R.H. = Recursos humanos

TIC's = Tecnologías de la información y la comunicación

Fuente: Adaptado de Antonio Aragón Sánchez y Alicia Rubio Bañón (2005)

Los resultados obtenidos para las capacidades de marketing muestran que es el factor que más presencia tienen en el éxito de los talleres ya que reciben buena respuesta por parte de sus clientes al momento de indagar acerca de la calidad del producto recibido y su satisfacción con la imagen y rapidez de respuesta a lo solicitado.

Entre los factores que menos tienen presencia son los TIC's, por la creencia que no es necesario contar con estos servicios, por lo complicado de su uso, los cobros indebidos por parte de los concesionarios y la falta de información referente a las ventajas que ofrece al negocio contar con internet, mensajería instantánea y telefonía. A pesar de esto no ha sido un referente al fracaso de estas microempresas y han salido adelante.

La variable posición tecnológica revela que los talleres cuya posición tecnológica es fuerte-buena se caracterizan por ser más jóvenes y por lo mismo, se encuentran en un nivel de conocimiento y manejo por la generación social en la que se desarrollan.

En relación con la variable de calidad del producto hay un 100% de los talleres encuestados que no cuentan con certificado de calidad no están en proceso de acreditarse ya que desconocen los pasos y aun así no es un factor de permanencia ya que no es la causa de cierre de estos.

Por último, es importante resaltar que en el 100% de los propietarios de los talleres no poseen estudios universitarios, hecho que puede calificarse como un área de oportunidad para el desarrollo a futuro.

Rentabilidad como factor competitivo

Existen cuatro tipos de empresas que aportan información para definir los factores de éxito medibles en los talleres de soldadura y herrería artística del puerto de Progreso, y estos son:

- Tipo A.- Suele realizar cambios y mejoras en los productos y mercados con relativa frecuencia, tratando de ser la primera en desarrollar nuevos productos, aun con el riesgo de que estas innovaciones no tengan éxito.
- Tipo B.- Mantiene una base relativamente estable de productos y mercados, mientras que al mismo tiempo desarrolla de forma selectiva nuevos productos y mercados, tratando de imitar a las empresas que ya los desarrollaron y tuvieron éxito.
- Tipo C.- Ofrece un conjunto relativamente estable de productos para un mercado relativamente estable. No está en las modificaciones, sino que se concentra en la mejora continua del trabajo dentro de su campo de actuación.
- Tipo D.- No cuenta con un área de producto-mercado duradera estable. Normalmente actúa forzada por las presiones del entorno y de la competencia.

De la tabla 4 se observa las ocho empresas encuestadas el 37.5% son de tipo A, el 12.5% son de tipo B y el 50% son de tipo C.

Tabla 4 Tipos de empresas

Rentabilidad económica media	Tipo C	Tipo B (%)	Tipo A	Total
Indiferente	0.00	0.00	1.00	1.00
	0.00	0.00	100	100
	0.00	0.00	33.33	12.50
	0.00	0.00	12.50	12.50
Mucho mejor	4.00	1.00	2.00	7.00
	57.14	14.29	28.57	100
	100	100	66.67	87.50
	50.00	12.50	25.00	87.50
Total	4.00	1.00	3.00	8.00
	50.00	12.50	37.50	100
	100	100	100	100
	50.00	12.50	37.50	100

Fuente: Elaboración propia (2015)

De las ocho empresas encuestadas, a siete les fue mucho mejor en su rentabilidad económica y a una le fue indiferente. Al analizar entre los tipos de empresas y la rentabilidad económica se observa que del 100% de las empresas a las que le fue mucho mejor en su rentabilidad económica media con respecto al año pasado, el 28.57% son empresas tipo A, el 14.29% son empresas del tipo B y el 57.4% son empresas del tipo C.

De las cuatro empresas Tipo C al 100% le fue mucho mejor en su rentabilidad económica media con respecto al año pasado.

De las empresas de tipo B al 100% le fue mucho mejor en su rentabilidad económica media con respecto al año pasado.

El 37.5% de los pequeños talleres de soldadura y herrería artística establecidos en el puerto de Progreso, manifiesta no poseer un sistema contable que ofrezca información útil para la gestión. Por lo que se infiere que carecen de una estructura de sistema de contabilidad de costos.

Capacidades como factores de éxito competitivo

Este estudio tiene como marco de referencia las Capacidades de las Empresas, esta teoría explica porque algunas empresas aparentemente iguales son más exitosas que otras, sosteniendo que cada organización tiene recursos y capacidades únicos que la distinguen de los demás competidores de su sector.

Al momento que la empresa posea liquidez, cualquier problema que se presente no representará excesiva urgencia, más sin embargo la falta de liquidez provocará grandes órdenes prioritarios y en consecuencia un número mayor de cierres de empresas.

La Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro Pequeña y Mediana Empresa, emitida el 30 de 5 diciembre de 2002, por el gobierno mexicano, define a la competitividad, como la capacidad para mantener y fortalecer la rentabilidad y participación en los mercados (Secretaría de Economía, 2006).

Capacidades financieras

Los talleres deberán procurar un adecuado historial de crédito, estado financiero sin pérdida, plazos, pagos iniciales de acuerdo al monto o equipamiento y principalmente la factura que respalde lo otorgado. En las condiciones en las que se encuentran los talleres de soldadura del puerto de Progreso la mayoría o todo lo anterior los limita o impide a acceder a financiamientos y por lo tanto se encuentran obligados a financiarse con recursos propios o familiares los cuales surgen limitaciones de crecimiento y en casos de suspensión del compromiso de pago, surgiendo distanciamientos de los parientes involucrados.

Tablas 5. Capacidades financieras

Capacidades	Media	Nivel máximo	Desempeño (%)
Información contable útil para la gestión	2.63	15	17.53
Financiación propia	5.00	15	33.33
Condiciones favorables a fuentes de financiación	2.75	15	18.33

Fuente: Elaboración propia (2015)

En los talleres de soldadura del puerto de Progreso se detectó que el 100% de los encuestados cuentan con financiamiento propio por el temor de perder su patrimonio a causa de las tasas cobradas y las fluctuaciones del mercado. Lo anterior por la ausencia de información real y las ventajas que aportan los financiamientos externos. De acuerdo al alfa de Cronbach se determinó que los tres factores que determinan las

capacidades financieras son la información contable útil para la gestión, financiación propia y condiciones favorables a fuentes de financiación, y en la tabla 5 se puede visualizar el porcentaje del desempeño en base a los tres rubros descritos anteriormente.

Se observa en la gráfica que la información contable es muy poca y por lo tanto, de igual manera, las condiciones favorables a fuentes de financiación. Observando que todos los talleres trabajan con recursos propios y por todo lo anterior son muy vulnerables a cerrar por falta de inversión en la mejora de su producción.

Capacidades de marketing

Para que una empresa pueda diferenciarse de sus competidores es necesario que presente un claro interés por las necesidades de su cliente y al mismo tiempo adaptar los productos que le permitan obtener un valor al consumidor a través de la creación de imagen de marca (Aragón y Rubio, 2005).

Aquellos talleres de soldadura que deseen alcanzar el éxito deben de desarrollar estrategias particulares en su gestión, capacidades básicas diferentes a otros, razonables y que resulten determinantes en el resultado empresarial; permite competir, adelantándose a los competidores en la posibilidad de atender a las necesidades del mercado y creando relaciones duraderas con los consumidores, distribuidores y los proveedores. De igual manera que en las capacidades financieras se determinó que para las capacidades de marketing los ítems de información de mercado, satisfacción del producto y del servicio y del servicio post venta nos muestra el comportamiento en relación de como los talleres de soldadura y herrería artística llevan el proceso interno mediante el cual se planea con antelación como aumentar y satisfacer la demanda de productos y servicios, en la tabla 6 se muestra el porcentaje de desempeño en cada uno de los tres elementos que determinan el marketing.

Tabla 6 Marketing

Capacidades	Media	Nivel máximo de desempeño	Desempeño (%)
Información del mercado	4.38	5	87.6
Satisfacción del producto y del servicio	5	5	100
Servicio Post Venta	4.5	5	90

Fuente: Elaboración propia (2015)

Recursos tecnológicos

Hoy en día los recursos tecnológicos juegan un papel importante dentro de las empresas la cual en la actividad comercial que se está estudiando está siendo desaprovechada ya que en estos lugares existe un rezago tecnológico que se describe a continuación en la tabla 7.

Tabla 7 Tecnologías de la información y comunicación

Recursos tecnológicos	Media	Nivel máximo	Desempeño (%)
Nuevas tecnologías para gestión organizativa	0.25	10	0.46
Información sobre las posibilidades y ventajas de las TIC	0.63	10	0.52
Incentivación a la formación sobre aplicación TIC's	0.38	10	0.52
Conexión con internet	0.38	10	0.52
Dispone de página WEB	0.00	10	0.00
Dispone de correo electrónico	0.63	10	0.52
Realiza venta electrónica	0.00	10	0.00
Marketing usando Internet	0.00	10	0.00
Compras electrónicas	0.13	10	0.35

Fuente: Elaboración propia (2015)

Se puede observar en la gráfica que las empresas que tienen invertido en una computadora y contar con internet; otras empresas que se resisten al cambio y no procuran un conocimiento básico en estas herramientas. Se cuenta con un porcentaje muy bajo con respecto a la utilización de los TICs en los talleres por desconocimiento de las ventajas competitivas que se pueden obtener, así como el uso de los TIC's les fue mucho mejor en comparación con otros talleres.

La empresa que cuenta con una computadora, internet y teléfono está en condiciones de competir en el mercado, ya que esta inversión contribuye desde la producción hasta la comercialización. No se requiere una gran inversión para adquirir un equipo de cómputo e internet, sin embargo, a mayor inversión existe una mayor posibilidad de adquirir recursos de última generación y mejora la calidad de los productos ofrecidos.

La innovación, como se dijo con anterioridad, es un proceso que consiste en convertir en una solución a un problema o una necesidad, una idea creativa, la innovación puede realizarse a través de mejoras y no solo de la creación de algo completamente nuevo, todo lo anterior, en la mayoría de las ocasiones, son propuestas por el cliente y cuando se llevan a cabo, surge la conformidad y satisfacción logrando una reputación en el mercado. No se debe olvidar que la tecnología va de la mano con la innovación ya que la utilización de esta logra una producción más rápida y con mejores resultados. En la tabla 8 se observa como es el comportamiento de los talleres con respecto a la innovación de sus productos y servicios, comparados con dirección y gestión y sus estrategias de ventas

Tabla 8 Innovación

Condiciones	Media	Nivel máximo	Desempeño (%)
Productos y servicios	3.88	4	97.00
Dirección y gestión	3.00	4	75.00
Comercial/ventas	0.63	4	15.75
Otros procesos	0.63	4	15.75

Fuente: Elaboración propia (2015)

Se puede observar que todos los talleres apuestan a la innovación de sus productos y el proceso de producirlos es más eficientes y rápido, apoyados con una gestión con proveedores y con la experiencia de la dirección, no así la parte comercial y ventas es muy baja ya que los mismos empresarios están conscientes que sus mismos clientes se encargan de recomendarlos y no existe ningún tipo de estrategia para aumentar sus ventas.

Calidad del producto

Los clientes conformes reconocen la calidad e influye decisivamente en la imagen de la empresa, promoviendo el servicio, y más si es enfocado a un segmento del mercado. Si el producto es de calidad promueve el consumo, otorga un estilo de vida y este le da dinamismo a la economía. Al grado en que un producto cumple las especificaciones del diseño, entre otras cosas, mayor su calidad o también como comúnmente es encontrar la satisfacción en un producto cumpliendo todas las expectativas que busca algún cliente, siendo así controlado por reglas las cuales deben salir al mercado. Una visión actual del concepto de calidad indica que calidad es entregar al cliente no lo que quiere, sino lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtenga, se dé cuenta que era lo que siempre había querido.

Recursos humanos

Las habilidades de los trabajadores, así como sus actitudes son cada día lo más importante para el éxito de los talleres de soldadura. Se puede observar que, mientras más preparados estén los empleados, desarrollan ideas y son más propensos a llevar a cabo proyectos de innovación. La motivación y las acciones retributivas logran que el personal de con naturalidad sus capacidades y por lo tanto otorguen al cliente un trato y producto de calidad, motivando la fidelidad de estos y el crecimiento de la economía interna y externa.

CONCLUSIONES

Durante el estudio de esta tesis se pudo determinar que los dueños de talleres que cuentan con más de 20 años en esta actividad presentan una renuencia a los cambios y avances tecnológicos de la comunicación y con cierto miedo al cambio de los mercados. También en lo que respecta a la información contable para la gestión y a la búsqueda de financiamiento se ven rezagados. Otro punto en la cual las empresas se encuentran rezagadas es en el servicio post venta que desde el punto de vista del autor si se pudiera planear estrategias para la remodelación y mantenimiento de sus productos, y buscar fuentes de financiamiento gubernamentales y tener una adecuada información contable se pudiera incrementar las ganancias obtenidas de su actividad económica, aunado a esto se pudiere identificar puntos que determinen los factores de éxito empírico de los talleres de herrería del puerto de Progreso, los cuales son: Financiación propia, que como se mencionó anteriormente se

evita el adeudo con instituciones bancarias; el grado de satisfacción de producto y servicio es elevado obteniendo con esto la permanencia del taller en la zona de Progreso. También la apertura de los empresarios de escuchar y tomar en cuenta las opiniones de sus clientes y sus empleados ha llevado a que tengan una innovación constante tanto de las técnicas de fabricación como de productos y servicios. Una de las características que influyen que un taller de herrería tenga la rentabilidad y la permanencia de los talleres es el nivel de estudios que tienen los empleados; se observó que en donde los empleados tienen un estudio más alto tienen un grado de innovación y una visión más excelentes obteniendo así una facturación más elevada comparado con los talleres cuyos empleados tienen un nivel de estudio más bajo.

Algunas de las recomendaciones que se pueden presentar a las empresas que se dediquen a la soldadura y herrería artística son: la utilización de medios electrónicos para ampliar sus horizontes de ventas utilizando plataformas como correos electrónicos redes sociales y mensajes de texto; otra recomendación sería que exista una planeación en los periodos de receso de trabajo utilizando otros medios económicos como el servicio y la posventa. La inversión en cursos de capacitación es otro de los factores para mejorar las competencias técnicas de los empleados y así mejorar la producción y la competitividad. Dado a la zona geográfica en donde se realizó el estudio es importante el conocimiento de un segundo idioma debido a que existen muchos clientes extranjeros por ser una zona turística. Establecer en las empresas una misión, visión y valores para tener un enfoque claro hacia donde se quiere llegar. Seguir fortaleciendo marketing para seguir creciendo, incluir medios electrónicos como estrategias de mercado para aumentar la competitividad la cual tendrá un impacto en la gestión de los recursos humanos y por ende en la rentabilidad de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (2005) Iniciación a la Organización y Técnica Comercial, de Mc Graw Hill, Pág. 4.
- Colciencias. (2009). Recuperado el 24 de Abril de 2013, disponible en : https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/GCRP/Presentaciones/5_Colciencias.pdf
- Compite, C. P. (2012). Consejo Privado de Competitividad. Recuperado el 15 de 10 de 2012, de: http://www.compitemexico.com.co/site/competitividad/?explanatory_dictionary_alphabet_letter=C
- Congreso de Colombia. (2004). Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA. Recuperado el 13 de Octubre de 2009, de: http://www.sena.edu.co/NR/rdonlyres/8DCDB7D4-FABE-42DA-BD74-00F7C40AD9D0/0/Ley905_2004_MIPYMES.pdf
- García, H. M. (2008). Los determinantes de la Competitividad nacional. Análisis y reflexiones. TEMAS de ciencia y tecnología, 12(36), 12-24.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2012). Las mil empresas más grandes: Censos Económicos 2009. Recuperado el 03 de junio de 2014 de: <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/6735/Definición%20de%20Características-de-las-Empresas-Familiares-%E2%80%93Fortalezas-y-Debilidades>.
- Marker, G. (2013). Casi la mitad de las PyMEs mexicanas fracasan por una mala gestión. Recuperado el 4 de diciembre del 2013 de: <http://www.gestion.org/estrategia-empresarial/35717/casi-la-mitad-de-las-pymes-mexicanas-fracasan-por-una-mala-gestion/>
- Neira, O. F. (2006). Elementos para el estudio de la microempresa latinoamericana. Latinoamérica. Revista de Estudios Latinoamericanos(043), 153- 174.
- Observatorio de la Microempresa. (2007). Sistemas de Consulta: Estadísticas del Sector Microempresas. Recuperado el 12 de Octubre de 2009, de Corporación para el Desarrollo de las Microempresas: <http://www.microempresas.com.co/portal/modules.php?name=Content&pa=showpage&pid=29>
- Pallares Zoilo, Romero Diego y Herrera Manuel, Hacer Empresa: Un Reto, de Fondo Editorial Nueva Empresa, Cuarta Edición, Pág. 41.
- Pelham, A.M. (1997): "Mediating influences on the relationship between market orientation and profitability in small industrial firms", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer, vol.5, n.3, pp.55-76.
- Pil, F. K., & Holweg, M. (2002). Exploring scale: the advantages of thinking small. *MIT Sloan Management Review*, 44(2), 33-40.
- Sánchez, A. A., & Bañón, A. R. (2005). Factores asociados con el éxito competitivo de las pyme industriales en España. *Unversia Business Review: Actualidad Economica*, 38-51.
- Santana, F. B., Velázquez, J. A., & Martel, M. C. (2006). Factores del Crecimiento Empresarial: Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 43-56.
- Sen, B.A. & Taylor, R. (2007). Determining the information needs of small and medium-sized enterprises: a critical success factor analysis. <http://informationr.net/ir/12-4/paper329.html>.
- Vásquez, C. O. (2002). Scientific electronic library online. Recuperado el 10 de Abril de 2010, de: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v18n85/v18n85a02.pdf>