

Recursos y capacidades determinantes del éxito competitivo de las Pymes en Cd. Victoria, Tamaulipas, Méx.

Resources and capabilities determinants of competitive success of the SMEs in Cd. Victoria, Tamaulipas, Mex.

Nallely Guadalupe Hernández Hernández, Juana María Quevedo Díaz y Abigail Hernández Rodríguez*

Resumen

Hoy en día el difícil entorno económico continúa planteando grandes retos a las Pyme mexicanas, por lo que estas buscan la generación de ventaja competitiva como un elemento fundamental para su permanencia en los mercados lo que conlleva a la búsqueda de estrategias que les permitan sobrevivir y adaptarse a este entorno cambiante, mediante la identificación y aprovechamiento de los recursos y capacidades generadores de valor. Por lo que el presente estudio de investigación tiene como objetivo identificar los recursos y capacidades determinantes del éxito competitivo de las Pymes en Cd. Victoria, Tamaulipas, al representar este un sector trascendental en el crecimiento de un país. El estudio empírico se llevó a cabo a partir de la aplicación de un cuestionario a 84 gerentes de los sectores comercial y de servicios para identificar las características de las empresas victorenses y los determinantes del éxito. Determinando que son los intangibles la base de la competitividad victorense.

Palabras clave: recursos y capacidades, competitividad, Pymes, Tamaulipas

Abstract

Today, the difficult economic environment continues to pose major challenges for Mexican SMEs, so

these seek to generate competitive advantage as a key element to remain in the markets. This leads to the search for strategies to survive and adapt to this changing environment by identifying and exploiting the resources and capabilities of value generators.

Thus, this research aims to identify resources and capabilities, determinants of success of the SMEs, in Victoria City, Tamaulipas, which represent a major sector in the growth of a country. The empirical study was carried out of a questionnaire to 84 managers of commercial and service sectors to identify the characteristics of firms in Victoria City and the determinants of success; determining intangibles are the basis of competitiveness in Ciudad Victoria.

Keywords: resources and capabilities, competitiveness, SMEs, Tamaulipas.

Introducción

En los últimos años las pequeñas y medianas empresas (Pymes), han cobrado gran importancia a nivel mundial, de ahí que se hayan realizado diversos estudios sobre éste sector empresarial y su relación con la economía particular de cada país y región del mundo.

*Universidad Autónoma de Tamaulipas

Artículo Recibido: 15 de febrero del 2014

Artículo Aceptado: 25 de abril de 2014

En la actualidad, la base productiva nacional de México está ampliamente representada por el sector de las Pymes, al representar el 98.4% del total de las unidades económicas del sector servicios, comercio y manufactura en el país, así mismo las Pymes sostienen el 72% de la población económicamente activa y, el 90.2% del personal ocupado corresponden en su conjunto a la industria manufacturera, al comercio y a los servicios (INEGI, 2009). Además el Banco Mundial (2008) estima que las mencionadas empresas contribuyen en un 52% al producto interno bruto de México.

A pesar de la contribución significativa que representan las Pymes para la economía de México, estas no han alcanzado un nivel competitivo como para posicionarse en el mercado global, ni para integrarse plenamente como proveedores de grandes empresas.

La tasa de mortalidad de estas empresas pone de manifiesto el bajo nivel de desempeño de estas organizaciones: de las 200 mil empresas que anualmente abren sus puertas en México cada año, solamente 35 mil sobreviven dos años más tarde (Tan, et al., 2007; Gómez, 2006).

Algunas posibles causas de la mortalidad de las Pymes son: la experiencia, el nivel académico de los empresarios y el conocimiento y aplicación de métodos administrativos y organizacionales; dan como resultado un elemento clave para la sostenibilidad de la empresa.

De lo antes expuesto surge la necesidad de fortalecer el desempeño económico de las Pymes, a través, de la formulación de estrategias que les permitan competir en mercados cada vez más exigentes y hacer frente a todos los desafíos que actualmente enfrentan, a través de la gestión de los diversos recursos y capacidades con que cuentan. Por lo que la presente investigación tiene como objetivo identificar los recursos y capacidades determinantes del éxito competitivo de las Pymes en Cd. Victoria, Tamaulipas.

1. Marco Teórico

El estudio de la ventaja competitiva es un tema importante que surge en la búsqueda e implementación de las estrategias empresariales. El análisis de la ventaja competitiva supone buscar las causas que permitan a una empresa obtener el éxito de manera superior al resto de las empresas que participan en un mismo sector (Lippman y Rumelt, 1982; Reed y Defillippi, 1990; Grant, 1991; Cockburn, Henderson y Stern, 2000).

Es así que las estrategias genéricas han sido ampliamente aplicadas a través de todas las industrias, tipos o tamaños de organizaciones. Siendo dos las configuraciones deductivas más difundidas, primeramente la tipología de Porter (1980), que atiende al posicionamiento estratégico de la empresa dentro de la industria; y la tipología de Miles y Snow (1978), que recoge una perspectiva voluntarista de la estrategia que integra estructura, estrategia y procesos; las cuales se convierten en modelos que sirven de base para la toma de decisiones empresariales.

Miles y Snow (1978) se basan en cuatro tipologías: exploradora, analizadora, defensiva y reactiva, las tres primeras se pueden considerar estrategias de éxito, mientras que la última está abocada al fracaso dado que no responde a un patrón estratégico planificado y, en este sentido, se puede considerar incluso como una "no estrategia".

Sin embargo a finales de la década de los ochenta, el análisis de la ventaja competitiva se centro más en los aspectos internos de la empresa, apreciándose menos el interés de la empresa sobre su posición en el mercado y más en la explotación de recursos y capacidades internas únicas, esto a través de la influencia de autores como Penrose (1959), Nelson y Winter (1982), Wernerfelt (1984), Prahalad y Hamel (1990), Mahoney y Pandian (1992) y Peteraf (1993).

La teoría de recursos y capacidades surge a través de los planteamientos realizados por Penrose (1959) quien consideraba que una

empresa es una colección de recursos y un depósito de conocimientos y, en la medida en que una empresa posea recursos, tendrá competencias individuales y, mediante estos es capaz de proporcionar diversos servicios, esta idea es replicada por Rubín (1973 pp 936), quien establece que *“la empresa es una colección de recursos específicos...”* mediante los cuales la empresa puede mantenerse en este entorno dinámico. Así mismo, Penrose (1959 pp 27) considera que *“la forma de emplear y disponer de esa colección de recursos, entre diferentes usos y en el curso del tiempo, se determina por decisiones administrativas”*.

Sin embargo, el análisis de la teoría de recursos no fue expandido sino hasta la publicación realizada en el año de 1984 del artículo *“A resource-basedview of thefirm”* (Wernerfelt, 1984) y el artículo *“Towards a strategictheory of thefirm”* (Rumelt, 1991), en los cuales se resalta la importancia de los recursos tangibles e intangibles, como fuente de crecimiento de una empresa.

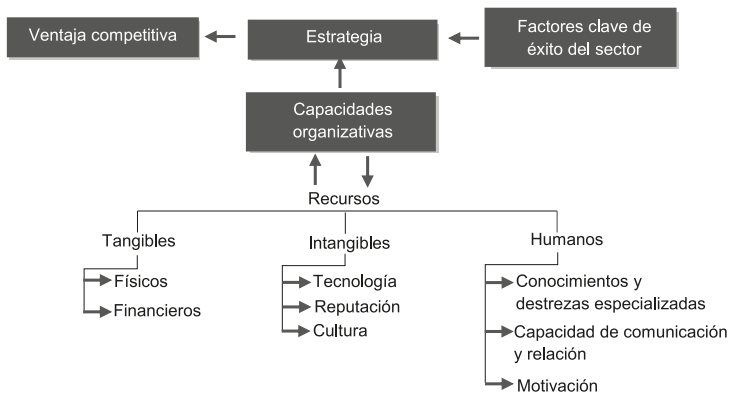
En la década de los 90's el trabajo de Barney (1991), fue crucial para la difusión de la teoría de

los recursos, pues amplió y reafirmó la visión de esta misma, por lo tanto, constituyó los atributos de los recursos intangibles como generadores de ventaja competitiva sostenible.

A través de dicho enfoque se trata de explicar los motivos por los cuales las empresas que interactúan en el mismo entorno competitivo y que están sujetas a las mismas condiciones de éxito en el sector económico, alcanzan diferentes niveles de competitividad, mediante la identificación y valorización de aquellos recursos y/o capacidades que posee o a los que podría tener acceso, así como en sus diferencias, por lo tanto en la importancia que este hecho tiene para explicar la evolución de sus resultados (Ver figura II.5).

Es así que el propósito fundamental del análisis de esta teoría es identificar el potencial de la empresa para establecer ventajas competitivas mediante la identificación y valoración de los recursos y habilidades, que posee o a los que puede acceder, centrando su atención en el análisis de los recursos y capacidades que presentan las empresas, así como en sus diferencias, así como en la importancia que éste hecho tiene para explicar la evolución de sus resultados (Navas y Ortiz, 2001).

Figura I Relaciones fundamentales entre recursos, capacidades y ventaja competitiva.



Fuente: Grant (1996)

Así mismo es importante señalar que este enfoque tiene una orientación interna más que externa en la formulación de la estrategia de la empresa (Navas y Guerras, 2002); debido a que sostiene que los recursos internos de una empresa son más importantes que los factores externos para lograr y mantener una ventaja competitiva (Hitt, et al., 2008).

Mediante este enfoque la empresa pasa a ser considerada como un conjunto de habilidades, conocimientos, tecnología, entre otros elementos, que se generan y amplían con el paso del tiempo. Por tanto, la estrategia se basa en términos de lo que la empresa sabe o puede llegar a hacer, de su potencial aprovechando estos recursos y capacidades (Barney, 1991; Grant, 1996).

Sin embargo, esta teoría no se limita a la identificación de los recursos y capacidades en la organización, sino que debe de buscarse la interacción y complementación entre los recursos y capacidades individuales que posea esta.

Por otra parte, si las organizaciones consideran los recursos de forma aislada, estos únicamente les permitirán desarrollar algunas actividades en la empresa; sin embargo, si estos son combinados y gestionados adecuadamente podrán generar capacidades, y por consecuencia incrementar sus utilidades (Huerta, et al., 2004).

Es así que de acuerdo con Huerta, et al. (2004), se pueden considerar tres ideas básicas que sustentan el enfoque de la teoría de recursos y capacidades (Navas y Ortiz, 2001; Navas y Guerras, 2002):

- a) Las empresas son diferentes entre sí por razón de los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado, así como por las diferentes características de los mismos ("heterogeneidad"). Además, dichos recursos y capacidades no están a disposición de todas las empresas en las mismas condiciones ("imperfecta movilidad"). Esta doble consideración (heterogeneidad e imperfecta movilidad) permite explicar la

diferencia de rentabilidad entre las empresas, incluso perteneciendo a una misma industria (Barney, 1991; Peteraf, 1993; Ventura, 1996),

- b) Los recursos y capacidades de una empresa juegan un papel cada vez más relevante en la definición de la identidad de la empresa. Efectivamente, ante entornos turbulentos, inciertos y complejos, las empresas se han planteado históricamente qué podían hacer para enfrentarse a tales amenazas. Sin embargo, aparece cada vez con mayor fuerza la tendencia contraria de orientar la estrategia empresarial basada en potencialidades internas. En general, puede afirmarse como señala Grant (1996) que cuanto más dinámico sea el entorno de la empresa, más sentido tiene basar su estrategia en los recursos y capacidad es internos a realizarlo sobre consideraciones externas.
- c) El beneficio de una empresa es consecuencia tanto de las características competitivas del entorno (factores externos), como de la combinación de los recursos de que dispone (factores internos).

Así mismo la teoría de recursos y capacidades puede resumirse en la formulación matemática elaborada por Levie (2002) siguiendo las observaciones de Barney (1991).

$$VC = V(R) = \sum_{i=1}^n V(r_i | R - r_i)$$

Donde VC constituye la ventaja competitiva obtenida de los n recursos que posee una empresa, representados por el vector $R = (r_1, r_2, \dots, r_n)$, y cada uno de estos recursos provocan un efecto positivo, neutro o negativo sobre la ventaja competitiva de la empresa, y para que dichos recursos de un efecto positivo dependerá del efecto combinado del valor y rareza de éstos representado por la función $V(R)$.

En conclusión podemos indicar que la importancia de la teoría de los recursos y las capacidades radica en que permite integrar a la empresa en un conjunto

único de recursos tangibles o intangibles (Suárez y Vicente, 200; Navas y Ortiz, 2001) que se vinculan entre sí (Wernerfelt, 1984), por lo que, los resultados estarán más relacionado con la disposición de recursos valiosos, escasos y difíciles de ser imitados o sustituidos por otros (Barney, 1991) competidores; que por su posición competitiva en su sector de actividad (Porter, 1980).

2. Metodología

Con la finalidad de identificar los recursos y capacidades empresariales que contribuyen al alcance de una ventaja competitiva de las Pymes con estructura familiar del estado de Tamaulipas se realiza la presente investigación de enfoque cuantitativo, de alcance exploratorio, al indagar el entorno interno de las organizaciones para identificar los recursos y capacidades determinantes del éxito competitivo; y confirmatorio ya que se pretende confirmar la teoría de recursos y capacidades. Su diseño es no experimental puesto que no se manipularon las variables, solo se observó la realidad a partir de la recolección de datos, esto sin pretender algún cambio de la misma. Así mismo es un estudio transversal, ya que solamente se estudiaron los recursos y capacidades con los que contaban las PYMES con estructura familiar en Tamaulipas en un periodo determinado (Münch y Ángeles, 2007; Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

3.1 Muestra

La población objeto de estudio estuvo conformada por los Pymes con actividad comercial o de servicios constituidas legalmente en Cd. Victoria, Tamaulipas, desde este encuadre el tamaño de la población se estableció en 210 empresas clasificadas como Pymes conforme la clasificación emitida en el Diario Oficial de la Federación (30 de junio 2009) implicando que se consideran pequeñas empresas para el sector comercial y de servicios aquellas con un número de trabajadores

de 11 a 50, mientras que las medianas empresas de dichos sectores serán aquellas que tienen de 51 a 100 empleados. El tamaño de la población fue obtenido a partir de las empresas comerciales que cumplen la característica de tamaño registradas en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) de INEGI. Finalmente se obtuvo una muestra de 84 empresas que indican una muestra representativa con un 95% de confianza y un margen de error del $\pm 8.35\%$.

La muestra estuvo conformada por 47 empresas comerciales que representan el 56% del total y 37 empresas de servicios que representó el 44% de la muestra.

Analizando la edad de las empresas se puede observar que la integración de las mismas indica que el 44.05 % de las empresas encuestadas tienen más de 15 años de funcionamiento, mientras que el 20.23% de las mismas cuentan con una edad empresarial de 11 a 15 años, el 7.14% de 6 a 10 años y el 28.58% son empresas de nueva creación de hasta 5 años de antigüedad.

3.2 Recolección de datos

La recolección de datos para el estudio estuvo centrada en la aplicación de un cuestionario a una muestra representativa validándose 84 cuestionarios. La recogida de la información se llevó a cabo en los meses octubre a diciembre de 2013.

El cuestionario aplicado corresponde al desarrollado por Aragón-Correa (1996) basado en la tipología de Miles y Snow (1978). Dicho instrumento integrado por 18 ítems recoge las tres dimensiones que integran la estrategia empresarial. El nivel de cada una de los ítems de la escala permite definir si se trata de una empresa con estrategia exploradora, defensiva, analizadora o reactiva. Así mismo se integró la clasificación propuesta por Grant (1996) y se utilizó una escala Likert de 5 puntos para medir la importancia de cada uno de los tipos de recursos propuestos por el citado autor en las empresas (recursos físicos,

financieros, tecnológicos, reputación e imagen de la compañía y recursos humanos).

El cuestionario además recoge datos socio-económicos de la empresa como la edad, tipo de estructura, tamaño y ratios de crecimiento financiero, entre otros.

4. Resultados

4.1 Análisis de la estrategia

Se realizó el análisis de la consistencia interna de cada una de las dimensiones propuestas teóricamente e incluidas en la estrategia empresarial fue evaluada por el coeficiente alpha de Cronbach . En una primera revisión de las dimensiones el valor alpha para la dimensión empresarial considerando el ítem 1 a 6 fue de 0.489, mientras que para la dimensión tecnológica (ítem 6 a 10) fue de 0.547 y para la dimensión administrativa (ítem 11 a 18) fue de 0.531.

Tomando en cuenta que el valor mínimo del alpha para ser considerado como válido es de .5 es necesario mejorar el valor de los coeficientes. Por lo cual se realizó un análisis de las puntuaciones en conjunto alpha eliminando cada uno de los ítems, lo cual sugiere una mejoría de dichos índices al eliminar los ítems 1, 4, 9 y 16.

Al eliminar dichos ítems se obtuvo mejor consistencia interna de las dimensiones logrando un alpha de .533 en la dimensión empresarial y coeficientes de 0.595 y de 0.557 en la dimensión tecnológica y administrativa respectivamente.

Para identificar el tipo de estrategia aplicado por cada una de las empresas observadas se realizó un análisis multivariante cluster utilizando el método de k-medias, dicho permite reducir una compleja cantidad de datos en grupos donde los miembros comparten características similares.

Por lo cual la tabla 1 muestra cómo se clasificaron las empresas en cada grupo estratégico.

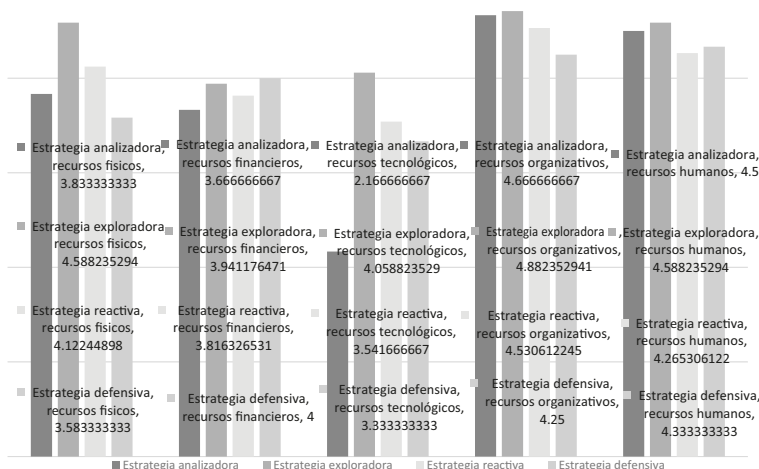
Tabla 1. Casos incluidos en los grupos de conglomerados

GRUPOS	ESTRATEGIA ANALIZADORA	ESTRATEGIA EXPLORADORA	ESTRATEGIA REACTIVA	ESTRATEGIA DEFENSIVA
1	41, 59, 72, 79, 81, 82			
2		6, 18, 22, 23, 34, 38, 39, 45, 46, 47, 48, 52, 53, 56, 57, 68, 77		
3			1, 2, 3, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 36, 37, 40, 42, 43, 44, 49, 50, 51, 54, 55, 58, 60, 61, 63, 64, 69, 71, 73, 75, 76, 78, 80, 83, 84	
4				4, 9, 13, 24, 26, 35, 62, 65, 66, 67, 70, 74

4.2 Análisis de recursos y capacidades

Con el objetivo de identificar los recursos y capacidades que sirven de soporte a la competitividad de las empresas vitorenses y de acuerdo a las teorías planteadas por Grant (1996) se preguntó a las empresas que importancia que daban a los recursos físicos, financieros, tecnológicos, organizativos y humanos, obteniéndose los resultados recogidos en el gráfico 1. Como se observa, las Pyme sin importar el tipo de estrategia aplicada otorgan mayor importancia a los recursos organizativos y a los recursos humanos como determinantes de su competitividad.

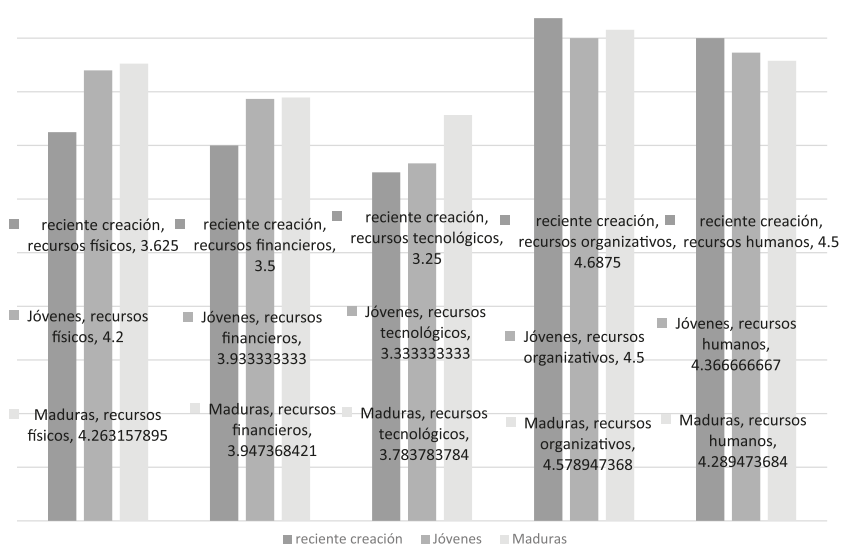
Gráfico 1. Soporte de la competitividad por tipo de estrategia



Analizando el tamaño de la empresa, se observa que las organizaciones maduras a diferencia de las de reciente creación, consideran que el éxito en gran medida se soporta en los recursos físicos. Mientras que las empresas de reciente creación

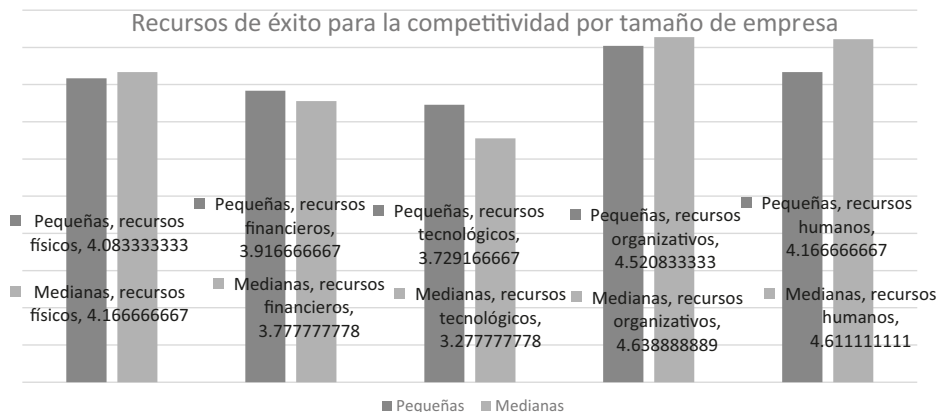
consideran que el recurso organizativo es el de mayor soporte para la competitividad, puesto que tienen que consolidar sus procesos para un adecuado funcionamiento que permita un crecimiento constante y competitivo.

Gráfico 2. Análisis de recursos como soporte del éxito por antigüedad de la empresa



Finalmente al comparar que factores definen el éxito de las empresas por su tamaño atendiendo al número de empleados que posee, es muy similar a los resultados de las empresas por su

antigüedad. Es decir las empresas optan por fortalecer su recurso organizativo y humano antes que el tecnológico.



4. Conclusiones y Recomendaciones

El presente estudio permitió conocer en primer lugar como está constituida la estructura empresarial de Cd Victoria. Se pudo observar que los comercios victorenses se encuentran en su mayoría en una etapa consolidada puesto que tienen una antigüedad superior a los 15 años, de igual modo se concluye que la localidad tiene un 57% de empresas pequeñas frente a un 43% de empresas medianas. La situación de la ciudad refleja que al encontrarse en una economía en recesión la estrategia de la empresa se vuelve reactiva de tal modo que el 58% de las empresas optan por este tipo de estrategia, siendo pocas las que se atreven a arriesgar con una postura exploradora.

En cuanto al nivel de recursos y capacidades que favorecen la competitividad de la empresa, se observa que las organizaciones sin importar la edad, la estrategia o el tamaño que posean, consideran que los recursos humanos y organizativos son los claves de su éxito. En este sentido son los intangibles o las capacidades las que determinan la

competitividad alcanzada, no obstante los recursos físicos son los que siguen en nivel de importancia pero dejan olvidado a los recursos tecnológicos, y no apuestan por los mismos.

De esta forma se refuerza la existencia de estrategias reactivas dominantes y estrategias exploradoras que apuestan por tecnología muy por debajo de lo esperado. Es decir la localidad tiene empresas de comercio y servicio básico que no favorece la innovación.

Dada la relevancia que ha tomado el estudio de los factores generadores de un rendimiento superior en las empresas, al estar inmersas en un ambiente dinámico y globalizado, se recomienda que se realicen futuras investigaciones sobre dichos factores generadores de ventaja competitiva sostenible en el sector estudiado pero abarcando otras regiones de México para confirmar o verificar de acuerdo al tipo de región cuales son los recursos y capacidades determinantes del éxito competitivo en las Pymes.

Referencias

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Cockburn, I. Henderson, R. y Stern, S. (2000). Untangling the origins of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 21 (10/11): 1123-1144.
- Gómez, M. (2006), El Futuro de las PYMES en el Marco del TLC, en Rafael Regalado Hernández (comp). *Las MIPYMES en Latinoamérica*. México: Red Latinoamericana de Investigadores en Administración.
- Grant, R. (1991). The resource based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33 (3): 114-135.
- Grant, R. (1996). *Dirección estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*. España: Civitas.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hitt, M. Ireland, R. y Hoskisson, R. (2008). *Administración Estratégica. Competitividad y globalización. Conceptos y casos*. México: Cengage Learning.
- Huerta, P. Navas, J. y Almodóvar, P. (2004). La diversificación desde la teoría de recursos y capacidades. *Cuadernos de estudios empresariales*, 14, 87-104.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Sistema de cuentas nacionales de México. PIB por entidad federativa. (2009). Consultado el 10 de Diciembre del 2010. <http://www.inegi.org.mx>
- Lippman, S. y Rumelt, R. (1982). Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition. *Bell Journal of Economics*, 13: 218-438.
- Mahoney, J. y Pandian, J. (1992). The resource based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*, Vol. 13 (5): 363-380.
- Miles, R. y Snow, C. (1978). *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-hill.
- Münch, L. y Ángeles, E. (2007). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México: Trillas.
- Navas, J. y Guerras, L. (2002). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Madrid: Civitas.
- Navas, J. y Ortiz, M. (2001). Gestión del conocimiento y capital intelectual: Algunos aspectos conceptuales. *Cuadernos Aragoneses de Economía*. Vol. 11, Núm. 1, pp35-48.
- Nelson, R. y Winter, S. (1982). The Schumpeterian trade-off revisited. *American Economic Review*.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: Wiley.
- Peteraf, M. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource based view. *Strategic Management Journal*, 1(13): 179-191.
- Porter, M. (1980) *Competitive Strategy*, Free Press, New York.
- Prahalad, C. y Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68: 79-91.
- Reed, R. y DeFillippi, R. (1990): "Causal ambiguity, barriers to imitation, and sustainable competitive advantage", *Academy of Management Review*, Vol. 15, pp. 88-102.
- Rubin, P. (1973). The expansion of firms. *Journal of political economy*, University of Chicago Press. 81(4): 936-1049.
- Rumelt, R. (1991). How much does industry matter?. *Strategic Management Journal*. Vol12, núm 3, pp165-185.

Suárez, I. y Vicente, J. (2001). Decisiones de diversificación y reestructuración: reflexiones desde el enfoque de recursos. Cuadernos Aragonese de economía. Vol. 11, Núm. 1, pp 67-89.

Tan H., López-Acevedo G., Flores R., Rubio S., Slota E., Tinajero M., Beker G. (2007). Evaluando los programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas en México, Banco Mundial, Washington.

Ventura, J. (1996). Análisis dinámico de la estrategia empresarial: Un ensayo interdisciplinar. Universidad de Oviedo, Oviedo.

Wernerfelt, B. (1984). A resource based view of the firm. Strategic management journal, vol. 5, 2: pp 17-180.