



FACTORES INTERNOS QUE AFECTAN A LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS DE LA ZONA SUR DE TAMAULIPAS

Dr. Ángel Rodríguez Gómez, autor corresponsal
arodrigo@uat.edu.mx

Profesor de la Facultad de Ingeniería
Universidad Autónoma de Tamaulipas

M.I. Karla Fabiola Bañuelos Bernal, Tesista

Maestría en Administración Industrial
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dra. Blanca Patricia Rubio Lajas

Profesora de la Facultad de Ingeniería
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dr. Javier Chávez Meléndez

Profesor de la Facultad de Ingeniería
Universidad Autónoma de Tamaulipas

RESUMEN

El propósito de esta investigación es analizar los factores internos que influyen en la competitividad de las empresas hoteleras y restauranteras en la Región Sur de Tamaulipas que comprende los municipios de Altamira, Ciudad Madero y Tampico, con el fin de tener un diagnóstico del nivel de desempeño de las PYMES, considerando aquellos factores internos que diversos estudios han mostrado que son determinantes en el nivel de competitividad en las empresas.

Se responde a las preguntas:

- ¿Cuáles son los factores internos que influyen en el éxito competitivo de las PYMES?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño de esos factores que inciden en la competitividad de las PYMES?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño la competitividad de las PYMES, basado en esos factores internos?
- Con base en lo anterior, ¿Cuáles estrategias contribuyen al mejoramiento de la competitividad de las empresas?

Se exponen estudios previos sobre los factores que afectan la competitividad. Se hace notar que los principales factores internos son: planeación estratégica, las capacidades de Marketing, la calidad del producto o servicio, capacidades del máximo responsable o gerente y las tecnologías de la información y comunicación de la empresa.

Se presentan los resultados, así como las conclusiones encontradas.

Palabras clave: competitividad, factores internos, hoteles, restaurantes

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

En los años recientes, la pequeña y mediana empresa (PYME) ha sido un tema importante de atención de las políticas públicas, lo que ha permitido una mejora de determinados aspectos directamente vinculados con la competitividad de dicho tipo de empresas. Sin embargo, los retos que están afrontando tanto las PYMES como las microempresas requieren reforzar la sensibilidad hacia las problemáticas de ese grupo, así como intensificar su apoyo.



Durante los últimos años, las condiciones de trabajo en el mundo han sufrido grandes transformaciones. Algunos de los factores que mayormente han incidido en dichas transformaciones son Argüelles (1996), Harvey (1998), Balmori (2002).

1. El acelerado cambio tecnológico que ayuda a introducir flexibilidad a los procesos productivos y ampliar con ello la capacidad de adaptación de la unidad productiva a los cambios en el mercado.
2. La creciente competencia en los mercados laborales.
3. Clientes más sofisticados y exigentes
4. Mercados cada vez más complejos y diferenciados

Brownell (1995:101) destaca cómo las empresas y la industria buscan crear organizaciones de alto desempeño que se requieren para la supervivencia en la economía global. Ello implica:

- Transformación de sus estructuras jerárquicas que sean horizontales, más flexibles y con mayor rapidez de respuesta.
- Empleo de grupos de trabajo formados alrededor de procesos críticos para el éxito de la organización.
- Incremento en el contacto entre trabajadores, proveedores y clientes.
- Mayor capacitación.
- Búsqueda de empleados con habilidades de aprendizaje, de pensamiento y de trabajo colaborativo.

Particularmente, en lo que concierne al mercado laboral, se pueden identificar los siguientes grandes acontecimientos que lo han impactado (Vallejo, 2003)

- El rápido cambio tecnológico, que tiene como precedente el avance de la ciencia.
- El surgimiento de un nuevo paradigma tecno industrial.
- La emergencia de las tecnologías de información.

Todo ello ha propiciado el incremento en los esfuerzos destinados por parte de las empresas a promover su competitividad.

Como lo señalan Aragón Sánchez y Rubio Baños (2006) en un entorno como el actual, caracterizado por una economía globalizada, dinámica y cada vez más competitiva, las empresas necesitan encontrar procesos y técnicas de dirección que les permitan desarrollar una gestión más eficiente para, a su vez, lograr mejores resultados.

1.2 Planteamiento del Problema

El problema de la presente investigación es determinar los factores internos que influyen en la competitividad de las empresas. En particular se aplicará a las pequeñas y medianas empresas del sector hotelero y del restaurantero, en la zona sur de Tamaulipas.

Para ello, la investigación se centró en responder las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los factores internos que influyen en el éxito competitivo de las PYMES?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño de esos factores que inciden en la competitividad de las PYMES en la zona sur de Tamaulipas?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño la competitividad de las PYMES en la zona sur de Tamaulipa, basado en esos factores internos?
- Con base en lo anterior, ¿Cuáles estrategias contribuyen al mejoramiento de la competitividad de las empresas?

1.3 Objetivos

Los objetivos que se pretendían alcanzar con la presente investigación se presentan a continuación.

Objetivo General: Diagnosticar el nivel de desempeño que los hoteles y restaurantes tienen respecto a un grupo de factores internos que inciden en la competitividad de dichas empresas.

Los Objetivos particulares eran:

Objetivo 1 Determinar cuales son los factores que inciden en la competitividad de las PYMES de la zona sur de Tamaulipas.

Objetivo 2 Determinar el nivel de desempeño general, basado en estos factores que inciden en la competitividad de las PYMES en esta zona.



- Objetivo 3** Diagnosticar el nivel de desempeño de cada uno de los factores internos que inciden en la competitividad.
- Objetivo 4** Realizar un análisis comparativo de los factores que afectan la competitividad entre empresas restauranteras y hoteleras, de las PYMEs.
- Objetivo 5** Elaborar una propuesta para incrementar la competitividad de las PYMEs en la zona sur de Tamaulipas

1.4 Hipótesis

Se plantearon las siguientes hipótesis:

- H1 El nivel de desempeño de la competitividad de las empresas es de al menos un 70%.
- H2 El nivel de desempeño de la **planeación estratégica** de las empresas es de al menos un 70%.
- H3 El nivel de desempeño de **las capacidades de Marketing** de las empresas es de al menos un 70%.
- H4 El nivel de desempeño de la **calidad del servicio** de las empresas es de al menos un 70%.
- H5 El nivel de desempeño de el uso de las **tecnologías de la información y comunicación** es de al menos un 70%.
- H6 El nivel de desempeño del uso de las **capacidades del máximo responsable o gerente de la empresa** es de al menos un 70%.
- H7 El nivel de desempeño de la competitividad de las empresas hoteleras y restauranteras es igual.

1.5 Criterios de inclusión

La población para determinar los factores que influyen en la competitividad de las empresas la comprendieron solo empresas del sector hotelero y restaurantero. Se consideraron solamente empresas ubicadas en la zona sur de Tamaulipas, incluyendo las ciudades de Tampico, Madero y Altamira.

II. FUNDAMENTOS

2.1 Concepto de competitividad

Son diversas las definiciones que pueden encontrarse en la literatura relativas a qué se entiende por éxito competitivo o competitividad empresarial. Según Rubio Baños y Aragón Sánchez (2006), el éxito competitivo de una empresa depende de su capacidad para conseguir una posición competitiva favorable, mantener y aumentar su posición en el mercado y obtener unos resultados superiores sin necesidad de recurrir a una remuneración anormalmente baja de los factores de producción.

Por otra parte, de acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas de Uruguay (2006), la competitividad es la capacidad que muestra una empresa para mantener o acrecentar su cuota en el mercado. El fenómeno que se quiere medir es el resultado comparado de su acción en los mercados.

De acuerdo con los trabajos del Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO, 2005), una empresa llega a ser competitiva cuando logra desarrollar productos y servicios, cuyos costos y calidades son equiparables o mejores a los de sus competidores en el resto del mundo.

Para Vallejo Mejía (2003), la competitividad empresarial significa lograr una rentabilidad igual o superior a los rivales en el mercado. Si la rentabilidad de una empresa, en una economía abierta, es inferior a la de sus rivales, aunque tenga con qué pagar a sus trabajadores, proveedores y accionistas, tarde o temprano será debilitada hasta llegar a cero y tornarse negativa. Para otros la competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Se puede decir que la competitividad se basa en la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes o ciudadanos a los cuales sirve, en su mercado objetivo, de acuerdo a su misión específica para la cual fue creada.

En el presente trabajo se adoptó el concepto de competitividad dado por Aragón y Baños (2006), que la definen como la capacidad de una empresa para conseguir alcanzar una posición competitiva favorable que permita obtener un desempeño superior al de los competidores.

2.2 Factores que afectan la competitividad



De acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas de Uruguay (2006), la competitividad se ve afectada por determinantes de tres tipos: a) sistémicos, b) sectoriales y c) los relacionados con las empresas.

En el presente estudio solo se incluyen los factores internos relacionados con la empresa misma. Estos factores determinantes son todos aquellos que diferencian una empresa de otra. Comprenden todas las estrategias empresariales: estrategia tecnológica (de producto y de proceso), estrategia de gestión, estrategia de recursos humanos (capacitación y adiestramiento), estrategias con abastecedores, estrategias de alianzas con otras empresas, estrategia financiera, estrategia comercial y de Marketing, entre otras.

Para el Crece, citado por Rincón F. (2004), los diez errores más comunes en las MPyMEs son los siguientes:

1. Falta de Misión y Visión
2. Desconocimiento de sus fortalezas y debilidades
3. Estructura de organizacional deficiente, con poder centralizado
4. Carencia de objetivos
5. Falta de políticas y procedimientos
6. Falta de evaluación y seguimiento. No existen indicadores para conocer si el negocio es próspero y carece de evaluación de desempeño.
7. Comunicación deficiente
8. Falta de controles administrativos, la contabilidad solo se utiliza para fines fiscales y no para tomar decisiones, carece de registros de ingresos y egresos, rotación de inventario y porcentaje de ventas a crédito.
9. Desinterés por los aspectos jurídicos.
10. Utiliza un estilo de administración reactiva, no preventiva.

Otro de los estudios previos sobre proyectos PYMES, realizado por Aragón, A. y Baños A. (2006), se hizo con base en el análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa en el Estado de Veracruz. El estudio se realizó en el año 2002 con el objetivo de buscar estrategias de mejora para la eficiencia y rentabilidad de las distintas empresas.

La complejidad y dinamismo del entorno empresarial hace necesario el conocimiento de las organizaciones y de cuáles son las variables o factores que se convierten en los elementos clave de su éxito competitivo.

En el estudio realizado sobre el análisis estratégico de las PYMES se concluyó que en el Estado de Veracruz menos de la mitad de las empresas realizaba un proceso de planeación formal; además, de ésta, apenas una cuarta parte realizaba una planeación en horizonte temporal de largo plazo.

Los factores competitivos más importantes en los que se apoyan las empresas para competir con éxito en el mercado son: el servicio al cliente, la imagen de la empresa y la calidad del producto o servicio.

El estudio de la situación competitiva de las empresas del Estado de Veracruz complementa al análisis estratégico de los factores competitivos que se realizó analizando las diferentes variables para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa.

Los resultados obtenidos indican que las empresas consideran que están mejor posicionadas que sus competidores en lo relacionado con el conocimiento y experiencia de su negocio, con la satisfacción de los clientes con sus productos o servicios, con la reputación e imagen de la empresa y con la calidad de sus productos.

Entre los factores que son considerados de éxito en la PYME por Aragón y Baños (2006) en el estudio sobre el análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa destacan:

- Contar con un gerente con estudios universitarios y tener una clara orientación en sus ventas.
- Realizar en mayor medida una planeación estratégica formal y un mayor número de alianzas y acuerdos de cooperación buscando un comportamiento más innovador, flexible y arriesgado.
- Tener más desarrollada su estructura organizativa, principalmente las áreas de contabilidad y finanzas.
- Utilizar nuevas tecnologías de la información, disponer de forma apropiada de equipamiento de comunicaciones y medios informáticos y utilizar aplicaciones informatizar en la gestión de su empresa.
- Utilizar sistemas de contabilidad de costos, presupuestos anuales y análisis de su situación económica y financiera para la toma de decisiones.

2.3 Factores internos a considerar en el presente estudio.

Basado en el análisis de los estudios previos, en el presente estudio se consideraran los siguientes aspectos:



- a) La planeación estratégica de la empresa.
- b) Las capacidades de Marketing de la empresa.
- c) La calidad del producto o servicio de la empresa.
- d) Las capacidades del máximo responsable o gerente de la empresa.
- e) Las tecnologías de la información y comunicación de la empresa.

III. MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

Tomando en consideración que el principal propósito de este trabajo es determinar cuál es el nivel de desempeño de los factores internos que mayor impactan en el éxito competitivo de las PYMES en la zona sur de Tamaulipas, se considera que esta investigación constituyó un estudio descriptivo. En la presente investigación nos concretamos a describir los factores existentes para realizar con éxito el estudio de demanda educativa. En ese sentido, esta investigación fue de carácter descriptivo. Un estudio transeccional descriptivo tiene como propósito “indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables, o ubicar, categorizar y proporciónar una visión de una comunidad, un evento, un contexto o una situación” (Hernández, 2003).

Con el objeto de responder la pregunta de cuáles son los factores que influyen en el éxito competitivo de las PYMES en la zona sur de Tamaulipas, nos basamos principalmente en el análisis de trabajos existentes. Se llevó a cabo la investigación bibliográfica correspondiente. Posteriormente se procedió a la selección de los principales factores internos que fueron considerados en otros estudios realizados previamente.

3.2 Método

Para responder la pregunta de cuáles son los factores que influyen en el éxito competitivo de las PYMES en la zona sur de Tamaulipas, aplicamos una encuesta con preguntas cerradas.

3.3 Población

Para este estudio, se tomó como unidad de análisis a las empresas. Para ello se obtuvieron diversos directorios, principalmente a través del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) de la Secretaría de Economía. Particularmente se consideraron los siguientes criterios:

1. Todas las empresas que estén afiliadas a alguna de las cámaras como Canaco, Canacindra, Canirac, etc, ó que estén dadas de alta en algún otro directorio.
2. Que se ubiquen en la Zona conurbada de Tampico, Madero y Altamira.
3. Que tengan un volumen de ventas anual de al menos \$200,000.00

Para tratar de obtener el mayor porcentaje de respuesta posible, se realizó un contacto telefónico primero y luego personal con los directivos de las diversas cámaras consideradas en el presente estudio. En dicho contacto se les informó sobre el estudio y la identidad los coordinadores del mismo, así como los objetivos perseguidos, solicitando su colaboración y la de sus agremiados o socios para que faciliten la labor de los encuestadores.

3.4 Diseño de la muestra

Dado que no es posible realizar el análisis de todas las empresas incluidas en los diversos directorios, se eligió una muestra representativa mediante un muestreo aleatorio estratificado. Así, la base empírica del estudio partió de una encuesta aplicada a una muestra de empresas.

En dicha muestra se buscó adicionalmente la representatividad de los diversos tipos de empresas para conseguir:

- Contar con un punto de partida para el procedimiento de muestreo.
- Eludir un posible sesgo en la representatividad de la muestra.
- Aumentar la probabilidad de captar los distintos sectores que hay en el Sur de Tamaulipas.

3.4.1 Muestreo para identificar las necesidades de las empresas de acuerdo a los diferentes profesionistas que hay en el mercado laboral

Considerando que se deseaba recabar información de posibles campos laborales donde se incorporarán los futuros egresados, se optó por un diseño de muestreo estratificado, según lo sugiere Navarro (1999). Primero se determinó cuantas empresas están incluidas en cada cámara o asociación y después a través de un muestreo aleatorio simple se seleccionó a las empresas que se incluirán de cada estrato. El muestreo estratificado supone



dividir en subpoblaciones (o estratos) a los elementos que componen la población y seleccionar luego elementos de cada una de dichas subpoblaciones.

3.4.2 Tamaño de la muestra

Tomando en cuenta las condiciones presentadas en el desarrollo de la investigación tales como el tiempo disponible, los costos involucrados y la disponibilidad de los empleadores para participar en esta investigación, se optó por emplear la fórmula de Fisher y Navarro (Navarro, 1999: 114):

$$n = \frac{NP(1-P)(Z_{\alpha/2})^2}{(N-1)E^2 + P(1-P)(Z_{\alpha/2})^2}$$

Donde n se utiliza para calcular tamaño de muestra para poblaciones finitas y muestreo sin reemplazo. Se procedió a determinar el tamaño de muestra:

- Nivel de confianza: $1-\alpha=0.95$, Por lo tanto $z_{.025}=1.96$
- Margen de error: $E = 10\%$
- Tamaño de la población: $N = 253$
- Probabilidad a favor de que se posea un atributo: $P = 0.50$
- Probabilidad en contra de que se posea un atributo: $1-P = 0.50$

$$n = \frac{(101)(0.50)(0.50)(1.96)^2}{(101-1)(0.10)^2 + (0.50)(0.50)(1.96)^2} = 49 \text{ Empresas del sector hotelero}$$

$$n = \frac{(152)(0.50)(0.50)(1.96)^2}{(152-1)(0.10)^2 + (0.50)(0.50)(1.96)^2} = 59 \text{ Empresas del sector restaurantero}$$

Al desarrollar el estudio solo se pudo obtener una muestra total de 100 empresas, correspondiendo 50 % a cada sector .

3.5 Procedimiento e instrumentos para la recolección de la información

En esta sección se especifican los procedimientos y los instrumentos que se emplearon para la recolección de información. Por una parte se requería información en este estudio en lo que concernía a la identificación de los factores que influyen en el éxito competitivo de las PYMES en la zona sur de Tamaulipas. La técnica empleada fue la entrevista personal. Para ello se diseñó un cuestionario dirigido a los posibles empleadores. El cuestionario se usó para determinar datos generales de los empleadores, el tipo de empresa, la rama de la empresa, el tipo de profesionista que pueden requerir, así como características generales que dichas empresas requieren de los profesionistas de educación superior. El instrumento se incluye en el anexo A.

Se elaboró una versión preliminar, misma que fue aplicada como pre-prueba a una muestra de diez personas. Entre dicho grupo se incluyeron empleadores, académicos expertos en estudios de mercado, psicólogos, todos ellos con experiencia en un área o sector laboral. Posteriormente se depuró el instrumento y se procedió a su aplicación correspondiente. La encuesta se aplicó personalmente, participando un grupo de encuestadores, estudiantes de la Maestría en Administración Industrial, de la Facultad de Ingeniería “Arturo Narro Siller” Universidad Autónoma de Tamaulipas.

3.6 Procedimiento para el análisis estadístico de los datos

Como resultado de todo el proceso, se obtuvo una base de datos con información de la necesidad de formación de recursos humanos en ingeniería, por parte del sector empresarial y del sector público. La información recogida se codificó y resumió para su análisis con el uso del paquete Excel y el uso de plantillas desarrolladas por los investigadores de este proyecto (Rodríguez et. al, 2009). La información fue analizada en forma global, aplicando básicamente estadística inferencial.

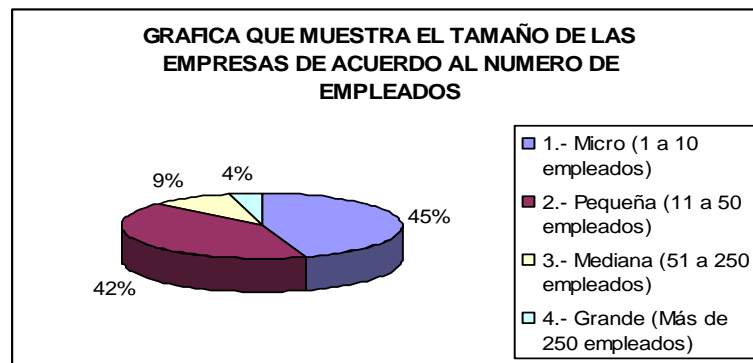
Para conocer la muestra y sus opiniones se puede trabajar con cada variable por separado o bien asociando variables. Cuando se trata de conocer variables aisladas, se parte de la distribución de frecuencias de dichas variables y se buscan las medidas de tendencia central (media, mediana, moda, etc.) y las medidas de



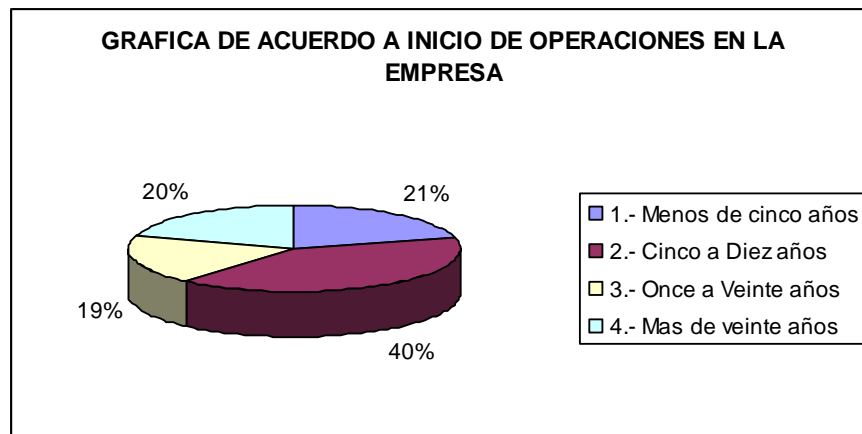
variabilidad (desviación media, desviación estándar, etc.) Para el contraste de las hipótesis se llevó a cabo pruebas de medias. Dado el volumen de información que se generó en este proceso de análisis estadístico, y el objetivo básico de esta publicación de difundir los resultados principales de la investigación, se ha optado por hacer uso de plantillas de Excel.

IV. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados derivados de aplicar el cuestionario para responder la pregunta de cuáles son los factores que influyen en el éxito competitivo de las PYMES en la zona sur de Tamaulipas. El método que se aplicó fue la encuesta que se muestra en el anexo A. En la gráfica 4.1 se muestra el número de empresas que fueron visitadas de acuerdo al número de empleados (Micro, Pequeña, Mediana y Grande). En ella se observa que el 96% son PYMES. En la gráfica 4.2 se muestra el porcentaje en el inicio de operaciones de las empresas. En ella se destaca que el 79% son empresas con antigüedad de cinco años o más.



Gráfica 4.1 Tamaño de las Empresas de acuerdo al número de Empleados.



Gráfica 4.2 Porcentaje en el inicio de operaciones en la empresa.

4.1 El éxito competitivo de las PYME se ve influido positivamente por los factores internos de las empresas de servicios.

Respecto al estudio en las organizaciones de servicios en la Región Sur de Tamaulipas, a partir de una muestra de cien empresas se obtuvieron los resultados que se muestran en la tabla 4.1. Un análisis de los resultados nos revela el éxito global de competitividad en las empresas.



PRUEBA DE HIPOTESIS PARA UNA MEDIA POBLACIONAL μ (UNILATERAL)		
PASO 1 H_0	$\mu_0 \geq$	70
PASO 2 H_1	$\mu_0 <$	70
PASO 3	ESTADISTICO DE PRUEBA	
No.	Datos	Descripción
1	21.16	Desviación estándar de la población. Nota: si no se conoce σ , se puede usar la desviación estándar muestral, si $n \geq 30$.
2	100	Tamaño de la muestra
3	57.93	media muestral
4	-5.7041588	valor del estadístico Z_0
PASO 4	REGIÓN DE RECHAZO	
1	0.05	Nivel de significancia
2	-1.6449	valor de $+Z_0$
PASO 5	CONCLUSIÓN E INTERPRETACIÓN	
Con un nivel de confiabilidad del	95	%
se rechaza H_0	Es decir, el promedio poblacional	
NO	es mayor o igual a	70

Tabla 4.1. Prueba de Hipótesis de acuerdo al éxito competitivo global en las empresas de la región sur del Estado de Tamaulipas.

Se puede concluir de acuerdo a los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis para una media poblacional con un nivel de confiabilidad del 95% que H_0 fue rechazada. Es decir, en promedio, las empresas de la región sur de Tamaulipas tienen un nivel menor al 70% de competitividad tomando en cuenta los factores internos planeación estratégica, Marketing, responsabilidades del gerente, calidad en el servicio y tecnología de información y comunicación dentro de la organización lo cual afecta el éxito competitivo en las empresas.

4.2 Análisis de cada factor incluido

El estudio se realizó mediante un análisis aplicando el método de encuesta la cual estuvo dividida en cinco secciones: Planeación estratégica, Marketing, Calidad de servicio, Habilidades del responsable o gerente de la empresa y Tecnología de Información y Comunicación. En el estudio se analizó cada factor por separado para determinar si cada uno de ellos alcanzaba la puntuación de 70 que fue el puntaje elegido por los investigadores para determinar que era aceptable. Ello facilitó el que las recomendaciones al final fueran más puntuales. Estos resultados se muestran en la siguiente sección.

V. CONCLUSIONES

En este proyecto de investigación el objetivo general fue diagnosticar el nivel de desempeño que los hoteles y restaurantes tienen respecto a un grupo de factores internos que inciden en la competitividad de dichas empresas. Se observó que tienen el mismo nivel de competitividad.

5.1 Factores que inciden en la competitividad de las PYMES en la zona sur de Tamaulipas.



Nuestro primer objetivo fue determinar cuales son los factores que inciden en la competitividad de las PYMEs en la zona sur de Tamaulipas. Se observó que los factores internos que mayormente afectan son la planeación estratégica, las habilidades directivas del responsable o gerente de la empresa, la calidad de servicio y la tecnología de información y comunicación. Esto se determinó a partir del analisis de otras investigaciones. Sirvió de base para seleccionar los factores que serían incluidos en el presente estudio.

5.2 Nivel de desempeño general basado en los factores que inciden en la competitividad.

El segundo objetivo fue determinar el nivel de desempeño general, basado en los factores que inciden en la competitividad de las PYMEs en esta zona. A este respecto se observó por medio de pruebas de hipótesis que las empresas (Hoteles y Restaurantes) tienen un nivel menor al 70% de competitividad.

5.3 Nivel de desempeño de los factores internos que inciden en la competitividad.

El tercer objetivo diagnosticó el nivel de desempeño de cada uno de los factores internos que parecen incidir en la competitividad en la zona sur de Tamaulipas. Para ello se aplicó una encuesta tomando una muestra de cien empresas de esta manera se observó a lo largo de este proyecto de investigación, que las empresas de la zona sur de Tampico, Cd. Madero y Altamira presentan más del 70% en competitividad de Marketing, un porcentaje menor al 70% en planeación estratégica, calidad de servicio, habilidades directivas del responsable o gerente de la empresa y tecnología de información y comunicación (TIC's).

Variable	Tiene nivel de competitividad al menos 70% ó más
1. Planeación Estratégica	No
2. <i>Marketing</i> de la empresa	Si
3. Calidad del producto ó servicio	No
4. Capacidades del máximo responsable	No
5. Tecnología de la información y comunicación	No

Tabla 5.3. Nivel de desempeño de los factores que inciden en la competitividad.

Fuente: elaboración propia del investigador

5.4 Análisis comparativo de factores que afectan la competitividad entre restaurantes y hoteles

El cuarto objetivo fue realizar un analisis comparativo de los factores que afectan la competitividad entre empresas restauranteras y hoteleras, de las PYMEs en la zona sur de Tamaulipas, por lo cual se observó que tienen el mismo nivel de competencia en Planeación Estratégica, *Marketing*, Calidad de servicio en la empresa, Habilidades directivas del responsable o gerente de la empresa y Tecnología de Información y Comunicación.

Variable	¿Tienen el mismo nivel de competencia Hoteles y restaurantes?
1. Planeación Estratégica	Sí
2. <i>Marketing</i> de la empresa	Sí
3. Calidad del producto ó servicio	Sí
4. Capacidades del máximo responsable	Sí
5. Tecnología de la información y comunicación	Sí

Tabla 5.4. Análisis comparativo de factores que afectan la competitividad entre restaurantes y hoteles. Fuente: elaboración propia del investigador

5.5 Propuesta para incrementar la competitividad

Elaboramos una propuesta para incrementar la competitividad de las PYMEs en la zona sur de Tamaulipas debido a esto para que las empresas sean más rentables y con una mejor posición respecto a sus competidores se propone para hoteles y restaurantes realizar una buena planeación estratégica, tener buen manejo de mercadotenia, ofrecer calidad en el servicio o producto, contar que el responsable de la empresa este capacitado y utilizar las nuevas tecnologías de información y comunicación.



5.5.1 Planeación estratégica

Es indispensable conocer la situación actual en la empresa a través del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Para realizar en mayor medida planeación estratégica.

5.5.2 Marketing de la empresa

Para enfrentarse a la creciente competencia y proporcionar al cliente el máximo de satisfacción, es preciso dominar información veraz u oportuna y tener al día todos los recursos necesarios para ser capaz de aplicarlos cuando sea oportuno.

5.5.3 Calidad del producto o servicio

Es preciso disponer de buena calidad de servicio teniendo en cuenta las necesidades del cliente, otorgando mayor importancia en realizar innovaciones relacionadas con procesos productivos, con productos/servicios y con la gestión empresarial.

5.5.4 Capacidades del responsable o gerente de la empresa

Reconocemos la necesidad de contar con un gerente con estudios universitarios teniendo en cuenta que con su capacitación y adiestramiento se pueda facilitar el proceso de toma de decisiones. Esta persona estaría apoyada en las capacidades de los encargados del nivel administrativo (mercadotecnia, producción, recursos humanos y finanzas) y los encargados del nivel operativo (empleados). El responsable o gerente de la empresa no deberá olvidar que los recursos son muy importantes, pero más importantes que cualquier recurso son las personas, y el grado de motivación que tengan para realizar bien su trabajo será la clave más relevante para lograr el éxito de su empresa.

5.5.5 Tecnología de la información y comunicación

Recomendamos utilizar las nuevas tecnologías de la información, y disponer de forma apropiada el equipo de comunicación y medios informáticos. Se deben utilizar sistemas de contabilidad de costos, presupuestos anuales y análisis de su situación económica y financiera para la toma de decisiones. Las empresas deben estar preparadas para afrontar cualquier circunstancia, tener una amplia base de conocimientos y estar organizada en sus diferentes áreas, son aspectos clave para su éxito.

5.6 Nuevas Líneas de Investigación

Como resultado de este trabajo de investigación han surgido nuevas líneas de investigación que a continuación se describen:

- Llevar a cabo el estudio con una muestra más grande por ejemplo de doscientas empresas en otros lugares del Estado.
- Desarrollar un estudio comparativo con hoteles y restaurantes de un estado más desarrollado como Nuevo León.
- Utilizando las mismas variables aplicar el estudio de investigación a empresas de otro giro.
- Tratar de ampliar el estudio de competitividad con políticas de gobierno aplicando el modelo de competitividad sistémica.
- Conducir el mismo estudio incorporando otros modelos de Competitividad Sistémica.

ANEXO A. ENCUESTA DE OPINION

Objetivo: Recopilar la información necesaria para realizar el estudio con el título:
Factores Internos que afectan la competitividad en las empresas.

Información General de la Empresa

1. ¿Nombre de la Empresa? _____
2. Señale el domicilio donde se encuentra ubicada su Empresa: _____



3. Indique el tamaño de su empresa:
 - a) Micro (1 a 10 empleados)
 - b) Pequeña (11 a 50 empleados)
 - c) Mediana (51 a 250 empleados)
 - d) Grande (Más de 250 empleados)
4. ¿Hace cuantos años inició operaciones?
 - a) Menos de 5 años
 - b) 5 a 10 años
 - c) 11 a 20 años
 - d) Más de 20 años

Por favor circule aquella opción que mejor describe la situación de su empresa para cada una de las siguientes preguntas:

I. Planeación Estratégica de la Empresa.

5. ¿Se realiza análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) en la empresa?
 - a) Realiza FODA completo
 - b) Realiza FODA incompleto
 - c) No realiza análisis FODA.
6. ¿Se plantean objetivos en esta empresa?
 - a) Plantea objetivos cuantitativos
 - b) Plantea objetivos pero no cuantitativos
 - c) No plantea objetivos
7. ¿En esta organización se cuenta con misión y visión?
 - a) Realiza misión y visión
 - b) Tiene uno de los dos
 - c) No tiene ninguno
8. ¿Se plantean estrategias para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa?
 - a) Para cada objetivo tiene varias estrategias
 - b) Para cada objetivo tiene al menos una estrategia para alcanzarlo
 - c) No tiene ninguna estrategia

II. Marketing de la Empresa.

9. ¿Conoce su producto o servicio con todas las características?
 - a) Conoce su producto o servicio con todas las características
 - b) Desconoce algunas características de su producto o servicio
 - c) No conoce las características de su producto o servicio
10. ¿El precio de venta del producto o servicio es competitivo?
 - a) El precio es competitivo
 - b) El precio de su producto o servicio está a la par del mercado
 - c) El precio no es competitivo
11. ¿En la empresa conocen y realizan la promoción u ofertas para el producto o servicio?
 - a) Conocen lo que es promoción y la realiza dos veces por año
 - b) Conocen lo que es promoción y la realiza una vez por año
 - c) No conoce la promoción
12. ¿Se tiene conocimiento de la importancia en la publicidad del producto o servicio?
 - a) Conoce lo que es publicidad y la realiza dos veces o más al año
 - b) Conoce lo que es publicidad y la realiza una vez al año
 - c) No conoce la publicidad

III. Calidad de servicio en la Empresa.

13. ¿Se conocen los clientes a los que está dirigido el producto o servicio?
 - a) Conoce a todos sus clientes
 - b) Conoce algunos de sus clientes
 - c) No conoce a sus clientes
14. ¿Acostumbran medir el nivel de satisfacción del cliente?
 - a) Se mide el nivel de satisfacción ampliamente
 - b) Se mide el nivel de satisfacción algunas veces
 - c) No se mide el nivel de satisfacción
15. ¿Se capacita al personal en cuanto a la importancia de calidad?
 - a) Se capacita al personal dos o mas veces por año
 - b) Se capacita al personal al menos una vez al año
 - c) No se capacita al personal en cuanto a calidad
16. Si se aplican encuestas u otro medio para conocer la satisfacción del cliente ¿Cuántas respuestas son atendidas?
 - a) Del nivel de satisfacción se atienden todas las necesidades del cliente
 - b) Del nivel de satisfacción se atienden algunas necesidades del cliente



c) No se da respuesta a ninguna necesidad del cliente

IV. Responsable o Gerente de la Empresa.

17. ¿Efectúa planeación en los trabajos desempeñados en esta empresa?
a) Realiza planeación dos o más veces por año b) Realiza planeación al menos una vez al año c) No realiza planeación
18. ¿El gerente o responsable de la empresa se capacita en cursos?
a) Se capacita en cursos dos o más veces por año b) Se capacita en cursos al menos una vez al año c) No toma cursos de capacitación
19. ¿Cuenta con experiencia laboral en el área que desempeña?
a) Cuenta con experiencia de dos o más años desempeñando esta labor
b) Cuenta con experiencia de un año o menos desempeñando esta labor
c) No cuenta con experiencia
20. ¿Nivel de estudios que tiene actualmente?
a) Cuenta con algún posgrado b) Solo cuenta con nivel superior c) No cuenta con carrera profesional

V. Tecnología de Información y Comunicación de la Empresa.

21. ¿En la empresa se cuenta con infraestructura tecnológica?
a) Tiene y utiliza la infraestructura tecnológica
b) Tiene y no utiliza lo suficiente la infraestructura tecnológica.
c) No cuenta con infraestructura tecnológica
22. ¿Cuentan con internet y lo utilizan para ventas?
a) Tiene y utiliza el internet para ventas
b) Tiene Internet pero no lo utiliza para ventas
c) No tiene Internet para ventas
23. ¿Cuentan en la empresa con sistemas de Internet basado en Emisnet (Sistema electrónico de comunicación con emisoras de valores)?
a) Siempre utiliza el sistema de Internet basado en emisnet
b) Algunas veces utiliza el sistema de Internet basado en emisnet
c) No cuenta con sistema de Internet basado en emisnet
24. ¿En su empresa utilizan transferencia electrónica con bancos?
a) Siempre utiliza transferencia electrónica con bancos
b) Algunas veces utiliza transferencia electrónica con bancos
c) No utiliza transferencia electrónica con bancos.

Gracias por su colaboración.

Cualquier comentario diríjalo a Dr. Ángel Rodríguez Gómez arodrigo@uat.edu.mx

REFERENCIAS

- Aragón, A. y Baños A. (2006). Factores *explicativos del éxito competitivo: El caso de las PYMES del estado de Veracruz*. Revista **Contaduría y Administración**. No 216. Mayo-Agosto de 2006. México.
- Argüelles, A. (1996). **Competencia laboral y educación basada en normas de competencia compilador**. DF, México: Limusa-SEP-CNCCL-CONALEP.
- Balmori Méndez, E. (2002). **De la percepción a la realidad: estudio comparativo entre las competencias profesionales de los estudiantes de ingeniería industrial de la Universidad de Monterrey y del Instituto Tecnológico de Celaya**. Tesis Doctoral. Cd. Victoria, Tam., México: UAT
- Brownell, J. (1995). *El reforzamiento de la capacidad de la universidad para el desarrollo de recursos humanos y la cooperación con el sector público y privado. Educación y desarrollo de recursos humanos en la cuenca del Pacífico. Una visión internacional*. DF, México: ANUIES-UG.



- Harvey, H. (1998). *A Comparison Of Business And Educational Leader's Perceptions Of Necessary Competencies And Skills Needed By High School Graduates To Successfully Obtain And Maintain Entry-Level Employment*. Disertación para obtener el Doctorado en Educación. Wayne State University. EU
- Hernández Sampieri, R. et al. (2003). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. México.
- IMCO. (2005). *Los retos de la competitividad en México*. Una agenda de reformas inmediatas.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2006). *Competitividad concepto y determinantes*. Uruguay
- Navarro Leal, Marco A. (1999). *Demandas de educación superior en la frontera norte de Tamaulipas*. Tam, México: UAT.
- Rincón F., T. (2004). *Fuentes de Financiamiento Bancarias de la Micro, Pequeña y Mediana en el Estado de Colima*. Tesis para el grado de maestro en Administración. Cd. Colima, Colima., México Universidad de Colima Facultad de Contabilidad y Administración.
- Rodríguez Gómez, Á. & Rubio Lajas, B. P. (2009). *Plantillas para la obtención de intervalos de confianza y aplicación de Pruebas de hipótesis*. Facultad de Ingeniería Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- Vallejo Mejía, P. (2003). *Competencia y Estrategia Empresarial*, Pontificia Universidad Vargas Leyva, Ruth. (1999). *Reestructuración industrial, educación tecnológica y formación de ingenieros*. Premio ANUIES 1998 Tesis de Doctorado. DF, México: ANUIES.

