



UNIVERSIDAD ESAN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Factores determinantes del éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito  
de Tacna

Tesis para optar por el Título de Licenciada en Administración y Finanzas que presenta:

Autor:

Katherine Guadalupe Borjas Coaquera

Asesor:

Marisol Cáceda Quispe

0000-0001-5681-9830

Lima, setiembre del 2022

Esta tesis denominada:

**FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO COMPETITIVO DE LAS  
MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL DISTRITO DE TACNA**

ha sido aprobada.



.....

**Edmundo Raúl Antonio Lizarzaburu Bolaños**  
**(Jurado presidente)**



.....

**César Sandro Sáenz Acosta**  
**(Jurado)**



.....

**Rolando Alberto Gonzales López**  
**(Jurado)**

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO COMPETITIVO DE LAS  
MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL DISTRITO DE TACNA

### **Agradecimiento**

En primer lugar, agradezco a Dios.

Agradezco a mi familia por motivarme en cada paso de mi carrera, por su apoyo y sus consejos para lograr desarrollarme personal y profesionalmente. También doy gracias a mi asesora por su orientación en el desarrollo de esta investigación. Finalmente agradezco a todas las personas que me apoyaron en este proceso.

**Dedicatoria**

A mi mamá y a mi hermana, por su apoyo y ser quienes me acompañan en cada uno de mis logros.

A mi abuela por sus consejos y ser mi motivación principal para realizar esta investigación.

**INDICE GENERAL**

Agradecimiento.....	4
Dedicatoria.....	5
RESUMEN.....	12
ABSTRACT .....	13
INTRODUCCIÓN .....	14
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	16
1.1 Situación Problemática .....	16
1.2 Formulación del Problema .....	19
<i>1.2.1 Problema general</i> .....	19
<i>1.2.2 Problemas específicos</i> .....	19
1.3 Objetivos de la Investigación .....	20
<i>1.3.1 Objetivo general</i> .....	20
<i>1.3.2 Objetivos específicos</i> .....	20
1.4 Justificación .....	21
<i>1.4.1 Teórica</i> .....	21
<i>1.4.2 Práctica</i> .....	22
<i>1.4.3 Metodológica</i> .....	22
1.5 Delimitación del estudio .....	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	23

2.1. Competitividad empresarial .....	23
2.2 Factores externos del éxito competitivo en las empresas .....	28
2.3 Factores internos del éxito competitivo en las empresas.....	29
2.3.1. <i>Teoría de los recursos y capacidades basada en los factores internos</i> .....	31
2.3.2. <i>Principales factores internos del éxito competitivo en las empresas</i> .....	34
a) <i>Innovación y Tecnología</i> .....	35
b) <i>La Gestión de Recursos humanos</i> .....	38
c) <i>Gestión de la Calidad</i> .....	41
d) <i>Planeación Estratégica</i> .....	43
e) <i>Capacidad Financiera</i> .....	45
2.5 Antecedentes de la investigación .....	48
2.6 Contexto de la investigación.....	51
2.6.1. <i>Definición de microempresas</i> .....	51
2.6.2. <i>Rol de las microempresas en el Perú</i> .....	53
2.6.3. <i>Sector comercio en las microempresas del Perú</i> .....	59
2.6.4. <i>La región Tacna y la competitividad</i> .....	62
2.6.5. <i>Sector comercio en las microempresas de la Región Tacna</i> .....	65
2.6.6. <i>Sector comercio en las microempresas del distrito de Tacna</i> .....	69
2.7 Hipótesis .....	72
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....	75
3.1 Diseño de la investigación .....	75
3.2 Población y muestra .....	76

3.2.1 Población objetivo .....	76
3.2.2 Método de muestreo .....	77
3.3 Método de recolección de datos .....	78
3.3.1 Instrumentos de medición .....	78
3.4 Método de análisis de datos .....	80
3.5 Técnicas de Recolección de Datos .....	80
3.6 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la información .....	81
CAPITULO IV: ANÁLISIS DE LA INTERPRETACIÓN DE LAS PRUEBAS ESTADÍSTICAS, FÓRMULAS, RESULTADOS .....	
4.1 Análisis descriptivo de los Resultados .....	82
4.2 Análisis de fiabilidad del instrumento .....	87
4.3 Análisis factorial .....	92
4.4 Regresión Lineal Múltiple .....	102
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	
5.1 Conclusiones .....	109
5.2 Recomendaciones .....	111
5.2.1 Académicas .....	111
5.2.2 Prácticas .....	111
BIBLIOGRAFÍA .....	113
ANEXOS .....	126

**INDICE DE FIGURAS**

<b>Figura 1:</b> Criterios para definir el estrato empresarial .....	52
<b>Figura 2:</b> Distribución del sector comercio según CIU (2018).....	60
<b>Figura 3:</b> Distritos que conforman la región Tacna .....	62
<b>Figura 4:</b> Avance de vacunación según regiones 2021 .....	63
<b>Figura 5:</b> Índice de competitividad por regiones .....	64
<b>Figura 6:</b> Tasa de empresariedad según regiones 2013-2017 .....	65
<b>Figura 7:</b> Dinámica Empresarial de la región Tacna 2019.....	67
<b>Figura 8:</b> Empresas formales por sector económico región Tacna 2019 .....	68
<b>Figura 9:</b> Índice de producción del sector comercio enero-marzo 2022.....	71
<b>Figura 10:</b> Diseño de investigación-Modelo propuesto.....	76
<b>Figura 11:</b> Género del dueño .....	82
<b>Figura 12:</b> Edad del dueño .....	83
<b>Figura 13:</b> Formación académica de los encuestados.....	84
<b>Figura 14:</b> Actividad de la empresa .....	85
<b>Figura 15:</b> Tipo de negocio .....	86
<b>Figura 16:</b> Años de la empresa en el mercado.....	87
<b>Figura 17:</b> Importancia de las variables independientes .....	108

**INDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1.</b> <i>Aportaciones en la literatura sobre competitividad empresarial.</i> .....	26
<b>Tabla 2.</b> <i>Factores internos que influyen en la competitividad de las empresas.</i> .....	30
<b>Tabla 3.</b> <i>Principales factores de éxito competitivo</i> .....	34
<b>Tabla 4.</b> <i>Empresas formales por segmento empresarial 2021</i> .....	54
<b>Tabla 5.</b> <i>Estimación del número de microempresas informales 2017-2019</i> .....	55
<b>Tabla 6.</b> <i>Estimación del número de empresas por estrato empresarial 2021</i> .....	55
<b>Tabla 7.</b> <i>Cantidad de microempresas por región 2017-2019</i> .....	56
<b>Tabla 8.</b> <i>Mipyme según sector económico 2013-2019.</i> .....	59
<b>Tabla 9.</b> <i>Producto Bruto Interno- Tacna 2018.</i> .....	66
<b>Tabla 10.</b> <i>Conductores de las microempresas Región Tacna 2017.</i> .....	67
<b>Tabla 11.</b> <i>Empresas comerciales por segmento empresarial en el distrito de Tacna-2021.</i> 69	
<b>Tabla 12.</b> <i>Empresas del distrito de Tacna según actividad económica-2021</i> .....	70
<b>Tabla 13.</b> <i>Nivel académico de los encuestados respecto a su género</i> .....	85
<b>Tabla 14.</b> <i>Fiabilidad del instrumento</i> .....	88
<b>Tabla 15.</b> <i>Fiabilidad del factor Innovación y Tecnología</i> .....	89
<b>Tabla 16.</b> <i>Fiabilidad del factor Recursos Humanos</i> .....	89
<b>Tabla 17.</b> <i>Fiabilidad del factor Gestión de calidad</i> .....	90
<b>Tabla 18.</b> <i>Fiabilidad del factor Planeación estratégica</i> .....	90
<b>Tabla 19.</b> <i>Fiabilidad del factor Capacidad financiera</i> .....	91
<b>Tabla 20.</b> <i>Fiabilidad de la variable competitividad</i> .....	91
<b>Tabla 21.</b> <i>Prueba de KMO Y Barlett</i> .....	92

<b>Tabla 22.</b> <i>Prueba de KMO Y Barlett para la variable innovación y tecnología</i> .....	93
<b>Tabla 23.</b> <i>Prueba de KMO Y Barlett para la variable gestión de recursos humanos</i> .....	93
<b>Tabla 24.</b> <i>Prueba de KMO Y Barlett para la variable gestión de calidad</i> .....	94
<b>Tabla 25.</b> <i>Prueba de KMO Y Barlett para la variable planeación estratégica</i> .....	94
<b>Tabla 26.</b> <i>Prueba de KMO Y Barlett para la variable capacidad financiera</i> .....	95
<b>Tabla 27.</b> <i>Prueba de KMO Y Barlett para la variable competitividad</i> .....	95
<b>Tabla 28.</b> <i>Glosario de términos</i> .....	96
<b>Tabla 29.</b> <i>Comunalidades</i> .....	96
<b>Tabla 30.</b> <i>Varianza total explicada</i> .....	98
<b>Tabla 31.</b> <i>Matriz de componente rotado</i> .....	99
<b>Tabla 32.</b> <i>Correlación de Pearson de variables analizadas</i> .....	103
<b>Tabla 33.</b> <i>Variables entradas/eliminadas</i> .....	103
<b>Tabla 34.</b> <i>Variables entradas/eliminadas</i> .....	105
<b>Tabla 35.</b> <i>ANOVA</i> .....	105
<b>Tabla 36.</b> <i>Coefficientes</i> .....	107
<b>Tabla 37.</b> <i>Importancia de los factores independientes respecto a la competitividad</i> .....	107
<b>Tabla 29.</b> <i>Matriz de Consistencia</i> .....	126

## RESUMEN

Las microempresas cumplen un importante rol en la estructura social y económica del país; sin embargo, a causa de la crisis económica generada por la contingencia sanitaria, sus actividades se vieron impactadas, siendo estas unidades económicas, una de las más afectadas. Esta situación, ha resaltado los diversos factores que condicionan su crecimiento y vulneran su capacidad de permanencia en el mercado. Es así que miles de microempresas, como resultado de la crisis, se han visto obligadas a cerrar o están en riesgo de quiebra. Es este contexto dinámico, complejo y difícilmente predecible lo que las ha llevado a desarrollar una serie de capacidades y estrategias competitivas para poder adaptarse a los entornos cambiantes. Por ello, para el desarrollo de la siguiente investigación se han identificado los factores determinantes del éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.

La metodología aplicada es de tipo explicativa, para ello, el instrumento aplicado fue una encuesta a microempresarios con más de tres años en el mercado. Posterior a ello, se realizó el análisis estadístico, donde se evidencia que, la innovación y tecnología, la gestión de recursos humanos, la gestión de la calidad, la planeación estratégica y la capacidad financiera son factores que influyen directamente con el éxito competitivo de las microempresas.

Así mismo, este estudio abre un campo muy amplio para futuras investigaciones y sirve como herramienta para ser utilizado por empresarios o futuros empresarios interesados en minimizar las barreras que limitan su éxito.

**Palabras clave:** microempresas, competitividad, tecnología, innovación, recursos y capacidades.

**ABSTRACT**

Microenterprises play an important role in the social and economic structure of the country; however, due to the economic crisis generated by the sanitary contingency, their activities had an impact, being these economic units one of the most affected. This situation has highlighted the various factors that condition their growth and undermine their ability to remain in the market; as a result of the crisis, thousands of microenterprises have been forced to close or are at risk of bankruptcy. It is this dynamic, complex and unpredictable context that has led them to develop a series of capabilities and competitive strategies to be able to adapt to changing environments. Therefore, for the development of the following research, the determinants of the competitive success of commercial microenterprises in the district of Tacna have been identified.

The methodology applied is of an explanatory type, for this, the instrument applied was a survey of micro-entrepreneurs with more than three years in the market. Subsequently, a statistical analysis was carried out, showing that innovation and technology, human resource management, quality management, strategic planning and financial capacity are factors that directly influence the competitive success of microenterprises.

Likewise, this study opens a wide field for future research and serves as a tool to be used by entrepreneurs or future entrepreneurs interested in minimizing the barriers that limit their success.

**Key words:** microenterprises, competitiveness, technology, innovation, resources and capabilities.

## INTRODUCCIÓN

La creciente importancia de las microempresas en nuestro país se debe a que constituyen un sector clave para la economía nacional; sin embargo, como consecuencia de las medidas de contención para hacer frente a la actual crisis sanitaria, sus actividades económicas se vieron paralizadas (Escolar et al, 2020), ello ha derivado un golpe económico fuerte que muchas microempresas no pudieron superar y las demás, que aún se mantienen en pie, se ven afectadas económicamente por la disminución de la demanda; lo que a su vez impacta en la percepción del ingreso, y este al empleo. Con ello, surgieron problemas de liquidez, y muchos puestos de trabajo se vieron afectados (Zamora et al, 2020).

En el Perú, las microempresas destacan por su diversidad y sobre todo por tener un alto grado de adaptabilidad. En la región Tacna, las microempresas desempeñan un importante rol en su economía debido a que representan el 98% del total de empresas existentes en la región. Además, es una de las regiones con menores índices de pobreza y mayores niveles de competitividad en el entorno económico. De igual manera, el distrito de Tacna, se caracteriza por sus altos niveles de emprendimiento y su capacidad para crear empresas, lo cual desencadena, la concentración de microempresas en el distrito. Cabe resaltar que, más de la mitad de éstas, se encuentran en el rubro comercial. Sin embargo, al igual que muchas empresas, no han sido ajenas a los diversos desafíos que trajo consigo la crisis económica para la sociedad. Desde el punto de vista del ambiente interno se evidencia con mayor intensidad la debilidad de carácter estructural que se desencadena en factores como la innovación y tecnología, la gestión de recursos humanos, la gestión de calidad, la planeación estratégica y la capacidad financiera, los cuales son factores aplicables al sector comercio y que al ser desarrollados determinan los niveles de competitividad que permiten lograr la sostenibilidad y posterior crecimiento de las microempresas en situaciones de contingencia.

Por ello, con el presente trabajo se pretende identificar la influencia de los factores que determinan el éxito competitivo de las microempresas comerciales. Al ser un estudio de modelo explicativo, el método de análisis empleado es de regresión lineal múltiple, el cual tiene el objetivo de encontrar qué factores tienden a ejercer mayor influencia sobre la competitividad de las microempresas. Ello facilitará la adaptación de sus actividades a los cambios radicales de su entorno competitivo implementando estrategias competitivas que permitan desarrollar su capacidad de permanencia en el mercado (Martin y Reyes, 2020).

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Situación Problemática**

En la actualidad, se está atravesando por una gran recesión económica a causa de la crisis sanitaria. Esta situación, trae consigo múltiples desafíos para la sociedad que han afectado en la competitividad mundial de los mercados. Sin duda, las empresas de tamaño pequeño no son ajenas a esta situación, siendo las más afectadas por esta crisis (García et al, 2021). Sin embargo, estas unidades económicas, cumplen un importante papel en la economía de los países. En el Perú, las microempresas tienen una representación de más del 96% de empresas formales existentes y generan empleo al 47.7% de la Población Económicamente Activa (PEA), es decir, desempeñan un rol relevante en la economía y en la estructura social del país, debido a su capacidad para impulsar la economía nacional mediante la generación de empleo, así como por ser un instrumento fundamental de política económica por su importante representación al PBI nacional con 40% del total (Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2021).

No obstante, a pesar de su amplia cobertura a nivel nacional y de constituir un grupo económico fuerte, las microempresas se encuentran entre los segmentos más golpeados; y se han visto obligadas a enfrentarse a nuevos parámetros como el riesgo sanitario, el distanciamiento obligatorio entre trabajadores y especialmente a la suspensión de actividades económicas impuestas por el Estado, lo cual desencadenó un impacto negativo en su liquidez por la disminución de sus ingresos a causa de la reducción de la demanda generada por las medidas de distanciamiento, entre otras (CEPAL, 2020). Ello también ha generado que muchas de ellas no puedan cumplir con sus pagos en el tiempo previsto; además de verse en la necesidad de adaptar sus instalaciones conforme a los nuevos protocolos sanitarios.

Esta realidad, ha evidenciado una serie de carencias que han estado influyendo en el desarrollo de las microempresas y explica la dificultad que han tenido para hacer frente a la

incertidumbre que trae consigo la pandemia, por ello, aspectos como la digitalización, que durante años han generado constantes retos a las empresas, han tomado mayor relevancia. Ante ello, son las microempresas quienes tienen mayor obligación en adaptarse a los constantes procesos de cambios. Es por eso que, la transformación digital es en una meta a lograr en el corto plazo como herramienta para fortalecer y fomentar la competitividad en el actual mercado.

Ante la actual situación, factores estratégicos relacionados a la capacidad de los dueños para gestionar el negocio, así como su nivel de formación y la capacidad del personal, han sido determinantes para que se pueda mejorar ciertas condiciones que faciliten la adaptación y rápida reacción de los negocios a los constantes cambios, así como, delimitarse objetivos a corto plazo que puedan ser modificados de acuerdo a las nuevas expectativas de mercado en conjunto de un equipo capacitado para responder a emergencias.

Aunado a ello, la gestión de calidad aparece como elemento indispensable para incrementar la competitividad, porque se conoce que a medida que la competencia es mayor, se debe orientar estrategias concentradas en brindar un servicio de calidad que justifique la aceptación y posterior fidelización del consumidor.

Respecto a la dificultad que muchas empresas han tenido para afrontar situaciones inesperadas, factores como la planeación estratégica han sido elementales para generar planes de acción y estrategias que permitan reaccionar ante la incertidumbre y volatilidad del mercado minimizando el impacto y a la vez ayudando a combatir y preparar a la empresa ante posibles amenazas.

Por todo lo mencionado, resulta importante conocer cuáles son los factores que determinan el éxito competitivo en las microempresas de la región Tacna, para ello, el contexto de esta investigación se verá enfocado en las microempresas del sector comercial, por ser

dinámico y el de mayor movimiento económico, y a su vez, por su flexibilidad para adaptarse y especializarse a las necesidades de mercado.

La región Tacna es considerada la tercera región más competitiva según el índice de competitividad en el 2021 con 6.9 sobre 7.6 a nivel país. Además, se encuentran en el segundo lugar conforme a la tasa de empresarialidad respecto a otras regiones. En cuanto al sector comercio en la región más de la mitad de empresas se encuentran exclusivamente relacionadas a actividades comerciales.

El distrito de Tacna tiene como característica la concentración y centralización de sus microempresas, estas representan el 98% del total de empresas, de las cuales más del 52% son del sector comercial. Si bien es cierto, a pesar de verse afectadas por la suspensión de actividades económicas y la disminución en la intensidad de compra, han podido sobrellevar la situación que se está atravesando. Para ello, su principal apoyo han sido las herramientas tecnológicas, las cuales sirvieron de impulso para continuar y gestionar sus ventas durante la pandemia. Así mismo, la implementación de medios de pago y canales de venta en las microempresas para minimizar el impacto generado por la disminución del movimiento migratorio, permitió mantener el dinamismo en las zonas comerciales del distrito, además de vencer esa barrera, la crisis ha impulsado a desarrollar otro tipo de capacidades en los microempresarios, entre ellas, las capacitaciones virtuales tuvieron mayores alcances en regiones del sur resaltando la intención de mejorías en gestión empresarial y capacidades financieras, así como la preocupación de las mismas por mantener la seguridad de sus clientes, y ampliar sus perspectivas generando buenas condiciones para enfrentar la recuperación económica.

Cabe resaltar que, esta investigación será realizada basándose en el impacto de los factores del ambiente interno considerando también el efecto de los factores externos, de tal

manera que se proporcione información necesaria para que se pueda implementar estrategias como medidas para prevenir y facilitar su competitividad en el mercado.

## **1.2 Formulación del Problema**

### ***1.2.1 Problema general***

¿Cuáles son los factores determinantes del éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna?

### ***1.2.2 Problemas específicos***

- ¿De qué manera influye la innovación y tecnología en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna?
- ¿De qué manera influye la gestión de recursos humanos en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna?
- ¿De qué manera influye la gestión de la calidad en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna?
- ¿De qué manera influye la planeación estratégica en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna?
- ¿De qué manera influye la capacidad financiera en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna?

### 1.3 Objetivos de la Investigación

#### *1.3.1 Objetivo general*

Identificar los factores determinantes del éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.

#### *1.3.2 Objetivos específicos*

- Identificar la influencia de la innovación y tecnología en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.
- Identificar la influencia de la gestión de recursos humanos en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.
- Identificar la influencia de la gestión de calidad en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.
- Identificar la influencia de la planeación estratégica en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.
- Identificar la influencia de la capacidad financiera en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna

## **1.4 Justificación**

### ***1.4.1 Teórica***

Esta investigación tiene como propósito ayudar a impulsar la competitividad de las microempresas de la región Tacna, debido a que las mismas constituyen un sector clave para la economía nacional, siendo una de las regiones con el PBI per cápita más alto del país; y con una representación del 96% del total de empresas en el año 2021. Sin embargo, al no haber sido ajenas al impacto negativo que ha dejado la actual crisis sanitaria, y ser uno de los sectores más afectados se han visto en la obligación de buscar alternativas para adaptarse al nuevo entorno competitivo. Por ello, con la presente investigación se busca identificar y describir los diversos factores que impulsan el éxito competitivo de las microempresas los cuales han permitido mantener su permanencia en el mercado y poder contribuir con el desarrollo de estrategias internas que mejoren su rendimiento en el corto plazo; para esto se incluyen factores que han tomado mayor relevancia como: la innovación y tecnología en cuanto a la adquisición de dispositivos tecnológicos para implementar sistemas informáticos para ventas y marketing, y a su vez, sea representado como herramienta para impulsar las oportunidades de comercio electrónico y medios de pago digitales; obligándolas a derrumbar barreras como la resistencia al cambio presentado por muchas empresas en este aspecto; la gestión de recursos humanos, debido a su dificultad para reclutar personal calificado así como la gestión empresarial y el nivel educativo del propietario; la gestión de calidad en cuanto a calidad del servicio y productos, por ser un requerimiento distintivo de competencia, la planeación estratégica, que ayuda a establecer estrategias y planes de acción para minimizar el impacto de las amenazas y la capacidad financiera por la falta de control en cuanto al manejo de sus finanzas, todo esto se verá enfocado en las microempresas comerciales del distrito de Tacna. Al existir pocos estudios sobre el éxito competitivo en las microempresas por regiones del Perú, el aporte de esta

investigación toma mayor relevancia por ser un medio para poder dar a conocer los principales factores influyentes en las microempresas.

#### ***1.4.2 Práctica***

El presente trabajo de investigación pretende aportar con el desarrollo de la competitividad empresarial de las microempresas de la región Tacna. Los resultados obtenidos de la investigación pueden servir como herramienta de información para que los microempresarios puedan identificar con mayor facilidad las debilidades que presenta la empresa en relación con sus factores internos como la innovación y tecnología, la gestión de recursos humanos, gestión de la calidad, planeación estratégica y capacidad financiera en general, con el fin de ayudarlas a minimizar el impacto que involucran las diversas situaciones por las que atraviesan en estos tiempos a causa de los constantes escenarios de incertidumbre presenciados en el país. Además, servirá para contribuir en el desarrollo de las microempresas de la región Tacna ayudándolas a crear ventajas competitivas que favorezcan su capacidad para adaptarse a entornos nuevos y cambiantes, así como, ayudar a otras empresas del país, organizaciones gubernamentales, u otras entidades que apoyan a estas unidades económicas a obtener un mejor enfoque y así cooperar en su crecimiento y a su vez promover una mejora en el desarrollo económico.

#### ***1.4.3 Metodológica***

Con el propósito de poder determinar la influencia de los factores determinantes del éxito competitivo sobre las microempresas se aplica como base el método de trabajo planteado por Ibarra y Rocca (2015) y Orellana (2017), el cual es un diseño adecuado especialmente a las características y necesidades de este grupo empresarial. Para ello, se realizará una investigación explicativa y será de corte transversal, porque los datos recopilados para el estudio se darán en un momento determinado, haciendo uso del enfoque cuantitativo. Así mismo, se usará como

instrumento de medición la encuesta la cual ha sido aplicada en los estudios en mención y se recurrirá al empleo del software SPSS para lograr el análisis estadístico de la data. Al tratarse de una investigación explicativa se utilizará el análisis de regresión lineal múltiple, la cual tiene como finalidad determinar cuáles de los factores analizados ejercen un mayor impacto sobre la competitividad de las microempresas.

### **1.5 Delimitación del estudio**

El desarrollo de esta investigación se encuentra delimitado hacia los microempresarios comerciales del distrito de Tacna. Para ello, se tomó como criterio principal que tengan más de tres años en el mercado y tengan como mínimo un trabajador. Se considera los cinco factores determinantes de la competitividad aplicables a microempresas comerciales como son la innovación y tecnología, gestión de recursos, gestión de calidad, planeación estratégica y capacidad financiera con la finalidad de profundizar y contextualizar el tema tanto en nuestro país como en sus regiones.

Cabe mencionar que, como limitantes en esta investigación, la data estadística por regiones no ha sido actualizada debido a la pandemia por el COVID 19, lo cual dificultó la obtención de data del año 2020-2021. Por tal motivo, se hizo uso de data anterior en las figuras y tablas de esta investigación.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Competitividad empresarial**

Desde una perspectiva empresarial, se puede definir a la competitividad como “la capacidad que tiene una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado, basada en estrategias empresariales” (Solleiro y Castañón, 2005). El tema de

competitividad empresarial en los países en desarrollo, está siendo analizado con mayor frecuencia debido a la necesidad de prestar la atención que se merece el mercado interno. Según información obtenida por Fundes (2018) “el 55% de los resultados productivos son fundamentalmente de carácter interno”. Esto revela la importancia de considerar este mercado como una fuente de generación de empleo, así como de fomento del espíritu emprendedor (Ortíz y Arredondo, 2014).

De este modo, la competitividad empresarial en el segmento comercial se conceptualiza como “la capacidad que tiene una empresa para sostenerse y consolidarse en el mercado a través de estrategias empresariales generando ventajas competitivas sostenibles que permitan impulsar su crecimiento y desarrollo dentro de su sector” (Gómez y Cervantes, 2019). En este sentido, para que una empresa alcance la ventaja competitiva, debe “disponer de una característica en particular que asegure su éxito, posicionándose en una situación superior con respecto a sus competidores” (Ochoa, 2014).

Para entender la competitividad de las Mypes, la literatura muestra que son dos enfoques que explican su crecimiento empresarial; el modelo estocástico y el modelo determinista. El primer modelo surge a partir de la “Ley del efecto proporcionado” del autor Gibrat (1931), el cual sustenta que la competitividad de las organizaciones es i) “independiente de su tamaño” y ii) “la probabilidad de ser competitiva llegado un determinado momento es la misma para cualquier empresa dentro de la misma industria”. En contraste, el modelo determinista mencionado por Smallbone, Leig & North (1995), busca “identificar los factores externos e internos que explican la competitividad de las Mypes”. Sobre este modelo el autor Seclen (2016) complementa que: “la estrategia que desarrolla el negocio, los recursos y características de los propietarios, el sector donde compite la empresa, entre otros, son factores que deben ser observados y analizados”

Lillo (2018) menciona que “existen factores clave para incrementar la competitividad”. Primero hace referencia a que la innovación se puede entender como la puesta de un producto en el mercado que atienda la demanda de la sociedad. En segundo lugar, considera a la tecnología e innovación como un medio para lograr cumplir con los objetivos organizacionales. Como último punto, resalta la capacidad que desarrolla la empresa para actuar ante el cambio mediante: el uso eficiente de los recursos, la fuerza de trabajo capaz de adaptarse a los diversos contextos, y la intervención directa o indirecta en la calidad de productos.

Dentro de las teorías que estudian la competitividad de las organizaciones, procede dos enfoques distintos:

1) “Las organizaciones funcionan como sistemas abiertos que se ven influidos por factores externos sobre los que la empresa tiene poco o ningún control” (Lawrence y Losch 1967 citado por Estrada y Sánchez en 2009).

2) “La competitividad está determinada por factores internos de la empresa: recursos y capacidades que posee la organización” (Wernerfelt 1984 citado por Ibarra en 2015). La teoría que apoya esta idea es la Teoría de los Recursos y Capacidades de las Empresas (Penrose 1959; Barney, 1991).

Bajo estos enfoques, se puede clasificar las teorías sobre competitividad en tres bloques: teoría de las organizaciones con enfoque contingente, teoría de los recursos y capacidades y teoría de la dependencia de los recursos.

Dentro de los aportes de la teoría de las organizaciones, se cuenta por un lado con el enfoque contingente, en el cual los autores consideran que la competitividad está sujeta al logro del equilibrio en los factores internos y externos de la empresa. Kast y Rosenzweig (1974)

enfatan que este enfoque pretende “establecer las principales interrelaciones que existen entre una organización, sus componentes y el medio en que se desarrollan, para así llegar a proponer diseños organizativos y acciones directivas acordes a cada situación o contingencia”. Lawrence y Losch (1967) determinan que para lograr ventajas competitivas debe considerarse las exigencias del entorno y con ello enfocar las estrategias internas de la empresa.

Respecto a la teoría basada en los recursos y capacidades de la empresa, desarrollada inicialmente por Penrose en 1959, hace referencia a que toda empresa mejora su competitividad mediante el desarrollo de los recursos internos de naturaleza intangible. Esta teoría busca encontrar la relación entre las estrategias competitivas y los recursos internos de las empresas (Wernerfelt 1984, Barney, 1991; Grant, 1991; Carattoli, 2013).

Finalmente, la teoría de la dependencia de los recursos sostiene que las organizaciones no solo requieren de habilidades y competencias para crear ventajas competitivas, sino que se ven en la necesidad de considerar a los factores del entorno (Ulrich y Barney, 1984; Fink et al., 2006; Nienhüser, 2008; Peterson, 2011). Esta teoría considera que existen tres factores que determinan esa relación: i) la importancia de los recursos internos; ii) el uso de los recursos disponibles del entorno; iii) y el nivel de control que ejerce la empresa sobre los recursos de los grupos externos (Pfeffer y Salancik, 1978).

La tabla 1 resume las aportaciones en la literatura sobre competitividad empresarial.

**Tabla 1.**

*Aportaciones en la literatura sobre competitividad empresarial.*

<b>Investigación competitividad empresarial</b>		
<b>Teoría de las organizaciones- Enfoque contingente</b>	Equilibrio entre factores interno-externo	Lawrence y Lorsh, 1967; Kast y Rosenzweig, 1974; Seclen, 2016.

<b>Teoría de recursos y capacidades</b>	Desarrollo factores internos	Penrose, 1959; Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Carattoli, 2013.
<b>Teoría de la dependencia de los recursos</b>	Importancia recursos internos-externos	Aldrich y Pfeffer, 1976 y Pfeffer y Salancik, 1978; Fink et al., 2006; Nienhüser, 2008; Peterson, 2011

Fuente: Elaboración propia.

Estas aportaciones coinciden en que las empresas cada día se enfrentan a entornos más diversos y a su vez más complejos, algo que, sin duda, las mantiene en constante estado de incertidumbre, es así que para anticipar de alguna manera los efectos del entorno, deben analizar las condiciones a las que se deben enfrentar. Por ello, el desarrollo de la competitividad es un aspecto importante que ha conducido a enfatizar el posicionamiento de un sin número de empresas dentro del mercado.

Por lo tanto, analizar la competitividad es elemental, no sólo porque ayuda con la formulación de estrategias para la empresa sino también por que facilita la identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que afectan directamente a la empresa dentro de su mercado objetivo (Espejel et al., 2017). Entonces, partiendo de las dos perspectivas mencionadas, se concluye que en el primer caso se encuentran los componentes orientados a las variables exógenas de toda empresa; es decir, al análisis de los factores externos. Por otro lado, se enfatiza en la importancia de orientar el análisis de la empresa con los factores internos, puesto que permiten la evaluación de los recursos disponibles de la organización (Teece, 2018).

## 2.2 Factores externos del éxito competitivo en las empresas

Lall, Albadalejo y Moreira (2005) definen que “los factores del éxito competitivo son la base para el análisis estratégico empresarial”; las empresas compiten para captar mercados y recursos, miden el éxito competitivo según sus habilidades para participar activamente en los mercados en relación con los demás competidores de su sector y así mejorar su desempeño.

Para Aragón y Rubio (2005) los factores del éxito competitivo son los que se encuentran relacionados con la capacidad para adaptarse al entorno, es decir, los factores que conforman el ambiente externo.

Este grupo se encuentra constituido por tendencias o factores que se registran a nivel nacional e internacional, impactando de manera positiva o negativa, en los distintos sectores de un país. Según el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (2018) “para lograr el análisis de estos factores, su estudio debe ser constante debido a la complejidad de los contextos”. Para ello, se debe empezar identificando las variables relacionadas a las características estructurales que moldean el entorno sectorial bajo el cual se desarrolla la competencia entre empresas y sobre los cuales la empresa no puede influir de forma directa, es decir, los factores sociales, económicos, políticos, sanitarios, entre otros (García et al., 2021).

**a. Factor Político:** este factor se relaciona con las autonomías, sistema político, cambios normativos, lineamientos comerciales, industriales, entre otros y la incertidumbre que se presenta por los constantes cambios presenciados en la estabilidad política de un país y sus repercusiones sobre todo en el ámbito del comercio y la actividad económica nacional-internacional.

**b. Factor económico:** este factor analiza las tendencias y los cambios relacionados con la globalización; el efecto de la inflación, los ciclos económicos, la situación financiera, la

variabilidad en las tasas de interés, el tipo de cambio, cargas impositivas, tendencias en el nivel de ingresos y costos de insumos y suministros, entre otras.

**c. Factor social:** revisa las tendencias en el crecimiento poblacional, en los estilos de vida, modas, el nivel de conciencia sobre temas medioambientales y sociales, se evalúan también las preferencias en los hábitos de consumo (la valoración por ingredientes y alimentos saludables, calidad e inocuidad).

**d. Factor cultural:** este factor plantea la forma de pensar y actuar de los diferentes grupos humanos, los valores, las creencias, el nivel de desarrollo, el nivel educativo de la población, entre otros.

**e. Factores ocasionales:** este es uno de los factores que genera mayor incertidumbre, dentro del cual se consideran las pandemias, desastres naturales, entre otros.

### 2.3 Factores internos del éxito competitivo en las empresas

Para el análisis de los factores internos, implica mirar hacia el interior de una empresa para identificar cuáles de sus recursos y capacidades representan fortalezas y/o debilidades, es decir, que factores sobre los que la empresa tiene control directo, son puntos que indican superioridad sobre los competidores y cuales representan vulnerabilidad y deben ser desarrollados. Según el autor Medeiros et al. (2019) estos factores son representados por “los procesos internos, el conocimiento generado y acumulado, así como la estrategia que manejan para lograr sus objetivos”. Respecto al nivel de competitividad empresarial de los factores internos, según la literatura, se presenta el modelo de Ansoff (1965), el cual propone que, para gestionar los problemas estructurales de la empresa se debe utilizar de manera eficaz los recursos internos divididos en tres categorías: estratégicos, administrativos y operacionales. Dentro de las decisiones operativas, se destaca el tema relacionado al “establecimiento de

estrategias de marketing y fijación de precios”. Respecto a las decisiones estratégicas, se proponen los objetivos y se determina las estrategias a implementar para su cumplimiento, junto con las formas de mejorar la posición de mercado-producto. Por otro lado, respecto a las decisiones administrativas, destaca el tema de relaciones de autoridad, capacitación, financiación, desarrollo del personal y flujos económicos (Ansoff, 1965). En la misma línea surge el modelo de Okpara y Wynn (2007), en base al modelo de Ansoff, en el cual se analiza los factores influyentes en mantener mypes exitosas. En este marco, se clasificó a los recursos internos en tres categorías: administrativos, operativos y estratégicos. Para este autor, los problemas administrativos involucran también, asuntos relacionados al personal, finanzas y gestión mientras que, los problemas estratégicos incluyen las habilidades de los dueños de las pequeñas empresas junto con la necesidad de satisfacer a sus clientes.

Por otro lado, Rocca (2015) propuso el modelo sobre los factores internos de competitividad en las pymes en el cual considera que de los factores propuestos por los autores anteriores, los que se adaptan más a la realidad nacional son aquellas que logran desarrollar factores internos como planeación estratégica, las que impulsan la innovación en sus productos, así como quienes usan como soporte herramientas tecnológicas y consideran importante el desarrollo de sus recursos humanos y la gestión de la calidad.

La tabla 2 resume las variables internas analizadas por los autores mencionados.

**Tabla 2.**

*Factores internos que influyen en la competitividad de las empresas.*

<b>Categoría</b>	<b>Factor</b>
<b>Operativo</b>	Estrategias de Marketing
	Implantación y control de sistemas de contabilidad
	Certificaciones
	Aseguramiento de la calidad

<b>Estratégico</b>	Objetivos, metas
	Innovación y acceso a la tecnología
	Planes de contingencia
	Relación clientes
<b>Administrativo</b>	Recursos Humanos
	Capacitaciones
	Capacidad de los propietarios
	Finanzas

Fuente: Ansoff (1965); Okpara y Wynn (2007); Rocca (2015).

Cabe mencionar que esta división de categorías, es aplicable a empresas de distintos sectores. Sin embargo, diversas investigaciones han determinado que de los factores mencionados cinco de ellas son aplicables para el rubro comercial (Aragón y Rubio, 2005; Estrada, 2009; Rocca y Duréndez, 2015; Bonilla et al., 2015; García et al., 2021). Estos factores son detallados más adelante.

Como se hizo mención anteriormente, esta investigación, está enfocada en los factores internos de las microempresas en base a la Teoría de los Recursos y Capacidades de las empresas. Este enfoque constituye una de las corrientes contemporáneas de la gestión estratégica con mayor aceptación, tanto en el nivel académico como en el ámbito empresarial (IICA, 2018).

### ***2.3.1. Teoría de los recursos y capacidades basada en los factores internos***

La teoría basada en recursos y capacidades ha tenido una evolución en los últimos años, debido al creciente interés por poder comprender e identificar las principales fuentes de ventajas competitivas en las empresas. Por lo tanto, esta teoría se centra en encontrar una

relación entre las estrategias competitivas y los recursos internos de las empresas, y resalta mediante su base teórica que el desarrollo de esos recursos hace a las empresas únicas, pero también pueden condicionarlas a una mejor o menor posición competitiva respecto a sus competidores (Ubieta y Leiva, 2019). Además, intenta explicar por qué las empresas de un mismo sector, que en la mayoría de ocasiones se enfrentan a un mismo entorno competitivo, tienen resultados distintos entre sí. Esta teoría es desarrollada inicialmente por Penrose (1959) y ampliada por múltiples autores (Wernerfelt 1984, Barney, 1991; Grant, 1991; Carattoli, 2013; Schilke et al., 2018) en cada una de ellas, se plantea que “la competitividad de una empresa recae en sus recursos internos de naturaleza intangible” y como las mismas se adaptan al entorno. Asimismo, cuestiona los supuestos propuestos por Porter (1980) donde se propone que “la construcción de una posición competitiva ventajosa y sostenible a largo plazo depende básicamente de la posición en los mercados”. Cabe mencionar que, para el enfoque de esta teoría se debe tener en cuenta la heterogeneidad de cada empresa, es decir, los distintos recursos que diferencian a cada empresa, producto de su historia, aciertos y decisiones pasadas, sobre los que puede sustentar una ventaja competitiva. Partiendo de esta idea, se generan dos bases de reflexión teórica propuestos por Suárez y Fernández (1996): “la identificación de los recursos y de sus características más relevantes desde el punto de vista estratégico; y la justificación del papel de esos recursos en la construcción de ventajas competitivas sostenibles”.

Para ello, se define a los recursos estratégicos como un activo que es *valioso*, es decir, permiten responder a las amenazas del entorno y aprovechar sus oportunidades; “*raro o escaso*”, debido a la dificultad de las empresa por desarrollar sus recursos y capacidades que permitan distinguirlas de los competidores y obtener una ventaja competitiva; “*difícil de imitar*”, debido a que las ventajas competitivas que se obtengan son difícilmente imitables por

la competencia y es “no *sustituible*” porque las estrategias y determinados aspectos organizativos, como la estructura organizativa o la propia cultura empresarial, no son reemplazables sino que les permite poder explotar todo el potencial competitivo de sus recursos y capacidades. Si ese es el caso, estos recursos pueden proporcionar no sólo una ventaja competitiva a corto plazo, sino que les permite tener un enfoque de mayor amplitud que permita su desarrollo y sustentarse con el tiempo (Collis y Montgomery, 1999). Así, esta teoría determina que “cada empresa es heterogénea en idiosincrasia, difícil de imitar en recursos y capacidades” (Barney, 1991; Conner, 1991; Rumelt, 1991; Wernerfelt, 1984).

En cuanto al concepto de capacidad, según Grant (1996) “los recursos naturalmente no producen algo por sí mismos”, por lo que, no generan las ventajas competitivas de las empresas por sí solos, por ello se necesitan capacidades para agrupar, administrar y explotar los recursos de una manera que genere un valor agregado y cree características que las diferencien de los competidores. Por lo tanto, las capacidades son lo que la organización puede hacer en función de los recursos que posee y van desarrollando a través del tiempo (Ventura, 1994).

En este sentido, Navas y Guerras (1998) señalan que “los recursos y capacidades de la empresa pueden entenderse como el conjunto de elementos, factores, activos, habilidades, atributos que la empresa posee o controla y que le permiten formular y poner en marcha una estrategia competitiva”. En conclusión, según esta teoría se puede afirmar que la competitividad de las empresas está determinada por los factores del ambiente interno que estas poseen; es decir, el éxito competitivo depende de los recursos y capacidades que poseen las empresas y cómo son gestionados para diferenciarse de la competencia.

### 2.3.2. Principales factores internos del éxito competitivo en las empresas

Para Almanza, Calderón y Vargas (2019) “los factores internos de una empresa determinan la competitividad que esta pueda alcanzar mediante el conjunto de recursos y capacidades que se posea”, es primordial identificar y desarrollar todos los recursos internos que permitan mantener su permanencia en el mercado (Garzón, 2015). Por esta razón, se analiza aquellos factores internos que potencien los niveles de éxito competitivo empresarial, y con ello, encontrar una explicación mejor detallada sobre su relación con el posicionamiento que determinadas empresas logran alcanzar con el tiempo, y las cuales deben tomarse como base a ser desarrolladas por otras empresas. Dentro de los mencionados factores se encuentran: la innovación y tecnológica, la gestión de recursos humanos, la gestión de la calidad, la planeación estratégica y la capacidad financiera (Aragón y Rubio, 2005; Estrada, 2009; Bonilla et al., 2015; Rocca; 2017; García, et al. 2021).

En la Tabla 3 se puede observar los autores que han realizado con anterioridad investigaciones sobre los factores mencionados.

**Tabla 3.**

*Principales factores de éxito competitivo*

<b>Dimensiones del éxito competitivo</b>	<b>Autores</b>
<b>Innovación y tecnología</b>	Gort y Klepper (1982); Schumpeter (1996); Agarwal y Audretsch (2001); Fuentes y Mojica (2017); Haro et al. (2017); Moncada et al., (2019); Dannenberg et al. (2020); García et al (2021).
<b>Gestión de recursos humanos</b>	Deshpande y Golhar (1994); King y McGrath (1998); Lin (1998); Gómez-Mejía et al. (2001);

	Barringer y Jones (2004); Cardona (2005); Fernández et al. (2006); Marcarti (2008); Ramos (2012); Camarena y Saavedra (2018); Cuesta et al. (2018); Agudelo (2019); Hite y McDonald (2020); Galarza et al. (2020).
<b>Gestión de la calidad</b>	Borawski (2006); Bayati y Taghavi (2007); Gutiérrez y Rubio (2010); Maldonado (2011); Aba et al. (2016); Espinoza (2016); García et al. (2021); Pérez et al. (2021).
<b>Planeación estratégica</b>	Steiner (1967); Armstrong (1982); Van Kirk y Noonan (1982); Forehand y Sheshunoff (2003); Sánchez (2003); Chávez (2016); Mora et al. (2014); Maldonado y Erazo (2016); Espejel et al. (2017); Haladay et al. (2017); Espejel et al. (2017); Albort et al. (2018); Álvarez, et al. (2020); Pazmiño et al. (2020); López et al. (2021).
<b>Capacidad Financiera</b>	Gitman (2000); Suárez (2008); Bonilla et al. (2015); Saavedra y Espíndola (2016); Albella y Hernández (2017); Barrios, Hernández y Martínez (2018); Ancho (2019); Martínez y Padilla (2020).

Fuente: Elaboración propia.

#### ***a) Innovación y Tecnología***

La innovación, desde un punto de vista empresarial, se puede definir bajo el formato de una constante implementación en la comercialización de productos, o bien, en la mejora de los productos existentes para satisfacer la demanda de nuevos productos, diferenciados y de calidad frente a los que ofrece la competencia (Moncada et al., 2019) y a la ampliación de nuevos mercados o nuevas formas de distribución. También incluye aspectos como la incorporación de nuevos métodos que orienten hacia una mejora en la organización del

desarrollo del trabajo y faciliten su adaptación en situaciones adversas lo que conlleva a emplear conocimientos nuevos y aplicar estrategias que generen un valor agregado a la empresa (García et al, 2021) en un entorno propicio, definido por tres elementos: disponibilidad del personal, un ambiente organizacional favorable, y una estructura empresarial.

Las crisis provocan turbulencias en el mercado debido a que alteran las rutinas y estructuras de las empresas, por ello, la innovación toma suma relevancia como fuente de ventaja competitiva porque ayuda a fomentar una cultura dispuesta a adecuarse al cambio y a afrontar nuevos retos de manera positiva. Según García et a. (2021) “la actividad innovadora durante los últimos años constituye un tema diferenciador y de gran relevancia”. Con ello, las empresas que innovan tienden a desarrollar sistemas que las conviertan en empresas competitivas, incrementando su cuota de mercado y con ello generan mayor rentabilidad (Fuentes y Mojica, 2017). La situación actual está llena de incertidumbre, por tal motivo, las empresas se ven en la obligación de buscar estrategias que permitan una constante innovación con el fin de adaptarse con mayor facilidad a los cambios resultantes de las tecnologías y la digitalización, esto supone nuevos retos para el empresario (Schumpeter, 1996). Sin embargo, a pesar de tener conocimiento sobre estos cambios, son un porcentaje mínimo las empresas que innovan y admiten el valor que retribuye esta actividad (García et al., 2021). Según Haro et al. (2017) “las empresas que tienen como principal enfoque la innovación, son consideradas como competitivas y con una posición de supervivencia dentro del entorno económico que se vive”.

Por el otro lado, la tecnología se puede definir como la implementación de procesos tecnológicos que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa, así como ser un distintivo esencial de la competencia, esto orientado a diversos aspectos como el control de procesos, tecnologías de información y comunicación, nuevos enfoques en los procesos de venta, aprovechamiento del canal online, entre otros (Dannenberg et al., 2020).

Respecto a lo que está aconteciendo, se ha evidenciado que la digitalización ha tenido un avance acelerado, “lo que antes parecía un extra para aumentar la productividad y las ganancias, hoy es un requisito básico para que las empresas sobrevivan” (Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2020). En lo particular, se necesita que las microempresas se doten de una serie de elementos para iniciar su transformación digital. Por un lado, se necesitan iniciar con la adquisición de dispositivos tecnológicos (computadoras y servidores). Por otro, se incluyen sistemas informáticos para ventas y marketing, así como herramientas para potenciar las oportunidades de negocio (plataforma de comercio electrónico, medios de pago digitales, etc.) todo ello, de la mano con un personal capacitado para su manejo.

Gort y Klepper (1982) muestran que las condiciones tecnológicas determinan la relativa facilidad con la que las nuevas empresas son capaces de innovar y, por tanto, mejorar su rendimiento. Es así como la tecnología se encuentra relacionada con la innovación y permite el crecimiento, sostenibilidad y capacidad de adaptación al cambio en las empresas, generando así, una variedad de ideas que se orienten a crear soluciones en un entorno cada vez más dinámico. Además, según García (2015) resulta importante destacar en qué medida “las capacidades de innovación tecnológica y las capacidades de innovación de los negocios (innovación de productos y la estructura organizativa) en empresas orientadas a la tecnología”, tienden a conseguir mayor probabilidad de ser exitosas en innovación y alcanzar un mayor rendimiento.

Sin embargo, para las empresas de menor tamaño existe la percepción de que innovar requiere de conocimientos técnicos avanzados, esto sumado a que muchas microempresas viven en un entorno reactivo al cambio. Por ello, así como las grandes empresas; las pequeñas deben innovar constantemente y de forma rápida, fiable y eficaz para tener la posibilidad de competir en el entorno dinámico actual y ser consideradas competitivas en el mercado ya que diversos estudios señalan que generalmente las empresas que no implementan factores como

tecnología e innovación en su sector, son las más propensas a salir del mercado (Agarwal y Audretsch, 2001).

### ***b) La Gestión de Recursos humanos***

La Gestión de Recursos Humanos se define como “los procesos por los cuales las empresas planifican, organizan y administran las tareas y activos relacionados con las personas que conforman la organización” (Centro de Enseñanza Superior Cardenal Cisneros (CES), 2019). Como se menciona anteriormente, los recursos tangibles e intangibles son un factor importante en la búsqueda del éxito perseguido por toda organización. La gestión de recursos humanos debe fortalecerse en situaciones de crisis y plantear una sinergia constante de acciones mediante decisiones acertadas que incidan positivamente en los resultados (Galarza et al, 2020). Por ello es indispensable involucrar a los recursos humanos entre las normas y el empoderamiento de sus metas y contar con líderes que comprometan el esfuerzo común de la empresa generando motivación para lograr construir culturas profesionales más sostenibles e incrementar su competitividad en los nuevos contextos (Hite y McDonald, 2020). En consecuencia, las personas se vuelven el elemento más importante de la organización para el cumplimiento de los objetivos y llevar a cabo los planes de acción; por ello, las capacidades, las competencias, los conocimientos y las habilidades forman parte de los intangibles que mayores diferencias puede marcar en las organizaciones (Lin, 1998; Ramos, 2012). Así mismo, la competitividad de las empresas, depende en gran medida de la calidad de sus recursos humanos, de forma que las competencias de todo colaborador, así como del desarrollo continuo que el equipo humano posea, deben ocupar un puesto importante si se quiere aportar un valor añadido a la empresa. Sin embargo, para Deshpande y Golhar (1994) “los problemas cruciales que las mypes afrontan tienen su origen en los recursos humanos”. Para Camarena y Saavedra (2018) los principales retos sobre prácticas en la gestión de recursos humanos que afrontan los

dueños de las microempresas, son los siguientes: formación, selección y contratación, capacitación, relación con los dueños y retención.

En esta línea, el papel de la formación se convierte en un factor permanente de ventajas competitivas, ya que mediante el conocimiento se permite tomar decisiones más acertadas y guiar al capital humano con una actitud comprensiva pero ágil, permitiéndolas adaptarse en consonancia con las necesidades reales de la empresa en los entornos cambiantes. Además, es importante la habilidad de las empresas al dedicarle mayor tiempo y recursos en adquirir, mantener y desarrollar las competencias de los recursos humanos en general, por ello, sería de gran importancia mejorar los sistemas de reclutamiento para obtener personal calificado y aumentar la posibilidad de crear estrategias orientadas al éxito (Gómez-Mejía et al., 2001; Cuesta et al., 2018).

Dentro de los procesos de recursos humanos se consideran las características individuales de los propietarios como las habilidades sobre el liderazgo, habilidades de toma de decisiones y capacidad de gestión; inclusive su relevancia se incrementó debido al actual entorno que obligó a muchas empresas a reinventarse y a muchas otras a buscar estrategias para poder sobrellevar los desafíos diarios a los que se veían enfrentadas; adicional a ello, influye la edad de los empresarios, su educación y su formación empresarial; ya que el grado de escolaridad y experiencia de los propietarios permite que se rodeen de colaboradores más formados, convirtiéndose en un requisito importante en los procesos de selección del personal y por lo tanto se presencie de una mejor cualificación del equipo laboral (Fernández et al, 2006).

Las empresas con mayores existencias de capital humano, en términos de educación y formación profesional, están en mejores condiciones para adaptar sus negocios a entornos de constantes cambios (King y McGrath, 1998). Por todo ello y debido a que muchas de las microempresas son en la mayoría de los casos, de propiedad y gestionados por los mismos

individuos, se requiere de una formación y mejora continua empezando por el propietario para contribuir finalmente en el desarrollo de todo el equipo mediante evaluaciones progresivas de desempeño para evaluar las habilidades del personal.

Las microempresas como cualquier empresa, requieren de mano de obra, para ello, tienen trabajadores bajo diferentes métodos de contratación. Así como existen empresarios individuales o nano-empresarios, que son personas que dirigen su propio negocio los cuales en muchas ocasiones no cuentan con una remuneración salarial fija (Observatorio Europeo de las PYME, 2018), así también existen muchas de ellas que son empresas familiares, en este caso, muchas veces la participación familiar posibilita la creación y continuidad de las actividades económicas de estas unidades de producción, sin embargo, al presentarse un importante aporte de mano de obra, que contribuye con la fuerza de trabajo en la empresa, pero que tiene alguna relación familiar, surge que, en muchas ocasiones no son retribuidos en base a la ley y que su baja remuneración monetaria está justificado por sus vínculos familiares. En ambos escenarios, resalta la falta de planificación del personal y la debilidad en los procesos de reclutamiento de las microempresas.

Es por estos hechos que, en la mayoría de casos, se cree que los procesos para la gestión de recursos humanos son exclusivos de las grandes empresas y poco aplicados por las más pequeñas debido a los altos costos que implica. Sin embargo; autores como Cardona (2005) y Agudelo (2019) coinciden en que “también puede ser aplicado en empresas de menor tamaño, de manera adaptativa, considerando que éstas, no pueden tener el mismo nivel de gestión de personas que se tiene en organizaciones más grandes y establecidas”.

El éxito de las empresas pequeñas viene de la mano de las personas que hay en ella, por ello adaptar estos procesos en las mype genera innovaciones, tanto de recursos humanos como de otras áreas, desempeñando un papel clave para la capacidad de innovación y la personalidad de los empresarios que las lideran (Marscarti, 2008), por ello, es indispensable

involucrar al recurso humano en los procesos de toma de decisión para lograr desarrollar en ellos un sentido de pertenencia con la empresa y contar con líderes que guíen estos procesos de manera flexible, es decir, llevando a cabo su habilidad para adaptarse de forma rápida y eficiente a entornos inciertos (Cuesta et al., 2018). Como sustento a ello, Barringer y Jones (2004), manifiestan que “la habilidad de una empresa para atraer, desarrollar y retener personal calificado y talentoso incrementa la posibilidad de que esta implemente y mantenga una estrategia orientada al éxito competitivo”.

### *c) Gestión de la Calidad*

Como factor de posicionamiento, respecto a la competencia, la implementación de la gestión de calidad, según autores como Bayati y Taghavi (2007) y Aba et al. (2016) “se ha convertido en la actualidad en un aspecto imprescindible para mantener la competencia en el actual mercado dinámico, y es determinante de la competitividad y el éxito de la empresa”. Cuando se habla sobre gestión de calidad, se puede definir como “el conjunto de actividades enfocadas en lograr que todas y cada una de las personas que forman parte de la empresa conozcan y entiendan claramente su trabajo, para hacerlo bien desde el principio, en un clima de cordialidad y satisfacción” (Maldonado, 2011). Para ello, hay que seleccionar al personal idóneo y sobre todo motivarlos proporcionándoles un clima organizacional agradable para el desarrollo de estrategias que dirigen sin lugar a duda el cumplimiento de metas organizacionales; asimismo, gestionar la calidad es un aspecto fundamental para la competitividad en las empresas de menor tamaño debido a que el mercado se vuelve cada vez más exigente, por lo que resulta indispensable su adopción en estas empresas.

Generalmente, la gestión de la calidad permite a una empresa utilizar los recursos de una forma más eficiente para mejorar su posición en el mercado. Reforzando lo anterior,

Borawski (2006) se enfoca en lo imprescindible que es que “las empresas de hoy se preocupen por la calidad porque se sabe que a medida que la competencia se hace más aguda, la empresa debe aumentar la capacidad de ganar y desarrollar su capacidad de permanencia en el mercado”, para ello, no solo debe ofrecer productos de calidad sino también un servicio que justifique la aceptación del consumidor. Para garantizar un servicio que cubra las expectativas del cliente y se brinde un valor agregado adicional es importante que el mismo se ofrezca con un alto nivel de calidad. Por ello, para las microempresas, la gestión de la calidad debe enfocarse en que cada producto cumpla con la documentación de calidad correspondiente y al mismo tiempo “cumplir con los requerimientos negociados del producto”; con un servicio que represente valor para el cliente (García et al., 2021)

No obstante, se ha determinado que “pocas microempresas han desarrollado herramientas para la gestión de la calidad, porque esta requiere de la alineación de distintas competencias de las cuales, en algunos casos, carecen por su inexperiencia” (Espinoza, 2016), sumado a ello; la actual crisis ha reflejado la carencia de este factor en la manera en que las empresas pudieron enfrentar la situación, perdiendo posición en la industria y muchas entrando en riesgo de quiebra. Otra dificultad a la que se enfrentan según Gutiérrez y Rubio (2010) y Pérez et al. (2021) son “los costos para su implementación, y la modificación de actitudes y valores de recurso humano, esto último aunado a la dificultad que tienen las pymes para reclutar y retener recursos humanos calificados”. Por ello, las microempresas, deben basar su ventaja competitiva en la gestión de la calidad para poder desarrollar recursos y capacidades, no sólo entendida como calidad en el producto sino como una filosofía aplicable a toda la actividad empresarial.

#### *d) Planeación Estratégica*

Según Pazmiño et al. (2020) “La planeación estratégica cumple un papel muy importante en cuanto a la formulación de estrategias exitosas en aras de frenar el impacto ante la crisis de acuerdo a la incertidumbre que se está atravesando”. Entonces este factor se define como la exploración, desarrollo y preparación de una serie de alternativas de respuesta inmediata para poder mejorar el desempeño organizacional identificando nuevas oportunidades y desafíos potenciales, así como servir de herramienta para diseñar planes de acción que permita a las empresas pequeñas enfrentar los diversos escenarios y tomar decisiones más idóneas ante un entorno incierto y complejo (Chávez, 2016). La literatura sostiene que “es preferible que cualquier empresa, independientemente de su giro, tamaño o características particulares, diseñe planes estratégicos con el fin de proveer una estructura para tomar decisiones y ayudar a operar exitosamente en el actual entorno” (Haladay et al, 2017). Sin embargo, según Maldonado y Erazo (2016) se debe tener en cuenta que:

Los métodos de operacionalización de la planeación estratégica, deben ser consistentes y lógicos con las actividades de planeación en las pequeñas empresas, ya que una planeación mal dirigida e implementada puede generar una disminución en la eficiencia organizacional, sin importar el grado de formalidad con la que se lleve a cabo.

La planeación estratégica forma parte de los factores del éxito competitivo de las empresas, en referencia a esta variable, el autor Steiner (1967) manifiesta que: “La planeación estratégica es una actividad necesaria para las microempresas dado que tiene incidencia en la mejora del aprovechamiento de las oportunidades detectadas, así como en poner freno a las amenazas del mercado”, por ello, es importante que los empresarios cuenten con las

herramientas y los conocimientos necesarios para que dirijan sus acciones de la mejor manera (Álvarez, et al., 2020).

Armstrong (1982) afirma que, “el proceso de planeación estratégica ayuda a la recolección e interpretación de datos, el cual hará posible mantener el equilibrio entre la empresa y el ambiente”, así los empresarios podrían generar un plan de acción y una estrategia que los guíe y ayude a identificar las oportunidades desde el exterior, las cuales permite fortalecer las capacidades y recursos con los que cuenta la empresa generando resultados favorables (Mora et al, 2014; López et al, 2021). Van Kirk y Noonan (1982) argumentan que hay un consenso en el que hay cinco pasos principales que comprenden este proceso: empezando por la fijación de objetivos, análisis de la situación, consideración de alternativas, implementación y finalmente la evaluación. En cuanto a este proceso, no sólo se incluyen factores internos, sino también tener el presente el ambiente externo, es decir, establecer quiénes son los competidores potenciales, qué tipo de competidores son, cuáles son sus ventajas competitivas, a que regulaciones se enfrentan, entre otros. Por ello, diversos estudios argumentan que “la planeación estratégica es fundamental para lograr un desempeño superior al de los competidores y que es el punto de partida para tener un liderazgo y una dirección exitosa” (Forehand y Sheshunoff, 2003; Espejel et al., 2017).

Sin embargo, así como muchas empresas llevan a cabo la planeación de manera formal utilizando una estructura organizacional, otras no. Las mypes cuentan en menor medida con esta dimensión estratégica, pero por lo regular carecen de planes escritos tomando en consideración que no se dan el tiempo ni tienen los conocimientos para organizar y racionalizar la gestión de sus negocios. Sánchez (2003) evidencia que “la falta de planificación y anticipación de sucesos es lo que conlleva a que los problemas se resuelvan a medida que vayan ocurriendo y no bajo una planificación integrada”. Estas carencias han llevado a muchas empresas a perder posición en el mercado en el actual contexto.

Por lo tanto, es deseable que las microempresas desarrollen condiciones internas que faciliten los procesos en cuanto a administración estratégica para que ayude a guiar a los dueños de los negocios a generar alternativas de respuesta inmediata, que permitan anticiparse a las situaciones que puedan afectar a la empresa y poder sobrevivir y progresar con el desempeño de sus actividades en contextos de rápido cambio logrando mantenerse en el mercado sin perder lo que durante años han venido creando (Albort et al., 2018). Estas «alternativas» son referidas a estrategias basadas en las experiencias adquiridas y asimismo en las capacidades con las que la empresa cuenta para establecer criterios competitivos que les permita diferenciarse en el mercado, así como reconocer las alianzas estratégicas con otras empresas (en cuanto a comercialización o compras de productos) como una herramienta para ser competitivos. Por todo ello, se dice que “las mypes no están exentas de formular estas estrategias, ya que el mercado no solo exige ser competitivos a las grandes multinacionales, sino que también a las pequeñas empresas que están creciendo y buscan una participación en diferentes áreas del negocio” (Espejel et al., 2017).

#### ***e) Capacidad Financiera***

Toda unidad económica independientemente de su tamaño requiere de un manejo adecuado de su flujo de caja, es decir, conocer tanto la entrada como la salida de sus recursos para poder seguir a detalle el día a día del negocio y proyectar su crecimiento o tomar decisiones frente a situaciones de incertidumbre (Ancho, 2019). Según Barrios, Hernández y Martínez (2018), se entiende como capacidad financiera a la responsabilidad que tiene una empresa para conocer, controlar y lograr mantener el balance de sus ingresos y egresos asegurando una mejor gestión de su liquidez y pueda en la medida cumplir con sus obligaciones de pago. De acuerdo con Gitman (2000) “la importancia de la capacidad financiera depende del tamaño de la empresa y cómo ésta será capaz de tomar decisiones acertadas en el manejo

de los recursos mediante el conocimiento de la liquidez de la empresa con el fin de determinar la viabilidad futura de esta”.

Para alcanzar el objetivo de contribuir con el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles, la capacidad financiera se vuelve un factor interno relevante si se es bien gestionada ya sea por uno mismo o por un profesional externo dependiendo el tamaño de la empresa. Si se tiene un correcto control de esta información, se permite mejorar e incrementar la habilidad de la empresa para permanecer en condiciones de incertidumbre o cuando las mismas condiciones del negocio no son favorables. Para ello se debe optar por una determinada estrategia financiera que se encuentre relacionada con los demás factores internos que definen la competitividad de la empresa en el sector que actúa (Martinez y Padilla, 2020). A pesar de considerarse un recurso interno, debe ser congruente con el riesgo externo al cual la empresa está expuesta, ya que, de otro modo, puede llegar a poner en riesgo la viabilidad de la empresa.

En un contexto de incertidumbre resaltan las fuentes de financiamiento, por ello, es necesario que se conozcan los medios financieros que la empresa dispone para facilitar la obtención de capital y de este modo, cumplir tanto con las obligaciones con sus colaboradores como con los agentes externos. Para acceder a las fuentes de financiamiento, se debe analizar la capacidad que tiene la empresa para satisfacer sus gastos y obligaciones contraídas. Esto también depende de la capacidad que esta tenga para generar recursos (autofinanciación) y en qué grado sepa utilizarlos (Albella y Hernández, 2017). En cuanto a los medios financieros, de acuerdo con Suárez (2008), “las empresas necesitan acceder a recursos financieros con el fin de poder llevar a cabo sus actividades, estos recursos se clasifican según su origen en: financiación interna o autofinanciación y financiación externa o de mercado”.

Por un lado, la financiación interna está constituida por el capital aportado por el dueño del negocio o en algunas ocasiones por un socio, también es considerado al capital generado por el funcionamiento del negocio.

Por otro lado, la financiación externa se encuentra conformada por los aportes que son ofrecidos por agentes económicos externos y negociados para pagarse posteriormente con una tasa determinada de devolución. Las deudas a corto plazo son consideradas también como fuente de financiación externa debido a las facilidades que brindan los proveedores para realizar el pago de las obligaciones.

En una microempresa, es muy común que, en la etapa inicial de operaciones del negocio, las funciones financieras sean desarrolladas íntegramente por el propietario, debido a que el volumen de las actividades financieras es pequeño y porque en muchas ocasiones no se cuenta con un personal calificado, entonces todo el trabajo será asumido y coordinado por la misma persona, es decir, el dueño se hará cargo de todas las funciones contables de su empresa con el propósito de obtener un mejor rendimiento (Bonilla et al., 2015). Dentro de estas funciones, el registro de las operaciones económicas tiene como propósito llevar un mejor manejo de las cuentas y de aportar información para ayudar al empresario a conocer el valor y composición de su patrimonio, además permite realizar el pago de los salarios a sus colaboradores de una manera más ordenada, así como, poder presentar la información de sus operaciones ante el ente regulador. En la gran mayoría de empresas, es muy común que conforme la unidad económica va creciendo en volumen se vean en la obligación de buscar apoyo externo con un experto contable.

Al respecto y considerando las diversas circunstancias atravesadas, es necesario que las microempresas apliquen la función financiera para que sirva como herramienta en la planificación de sus finanzas para el futuro de la empresa. Así al considerar varios escenarios, puede tener mayor facilidad para plantear una serie de decisiones que le ayudaran a anticipar los problemas y disponer de liquidez necesaria para implementar cambios (Saavedra y Espíndola, 2016).

## 2.5 Antecedentes de la investigación

Distintos estudios han tratado de identificar los factores que condicionan el rendimiento empresarial de las microempresas, ya que son y han sido consideradas como una unidad de negocio significativa para la mayoría de los países. Algunos de los estudios realizados son:

Rocca, E., García, D., y Duréndez, G. (2016) en su estudio titulado “Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: un estudio empírico en empresas peruanas” tuvo como objetivo “analizar los factores relacionados al éxito competitivo de las mypes peruanas, entre estos, gestión de recursos humanos, planeación estratégica, posición tecnológica, y certificación de calidad”. Para el análisis y la recolección de datos, se basaron en la revisión de estudios previos y un trabajo de campo a 94 Mipyme de Perú en donde no se incluyen empresas de cinco o menos trabajadores; esto implicó la recopilación de información mediante la administración de cuestionarios vía telefónica. Se realizó el análisis estadístico univariante como medio para analizar la data por medio de: 1) análisis ANOVA para variables continuas 2) Análisis de contingencia, basado en la  $\chi^2$  de Pearson para las variables categóricas y el test de Yates. Además, llevaron a cabo un análisis multivariante para determinar las relaciones entre los factores. Para ello, se inició por la regresión logística con el método de Wald. Adicionalmente, se determinó la validez del modelo, mediante el test de verosimilitud, con el fin de encontrar la estimación más cercana de los coeficientes, seguido a ello, la medida de ajuste global, a través de los estadísticos de R cuadrado

Como resultados y conclusiones, se demuestra que las empresas que se caracterizan por tener más desarrollados los sistemas de control de gestión y tecnología en su mayoría tienden

a un mayor éxito así como, certificar la calidad de sus productos o servicios, y aplicar métodos de gestión de recursos humanos más avanzados.

Desde el punto de vista multivariante, se determina que las mipymes que tienen mayor probabilidad de ser exitosas son las que “combinan más apropiadamente” la gestión de sus recursos humanos y disponen de sistemas de control de gestión en su organización más desarrollados.

Ibarra M., González L., y Demuner, M. (2017) en su investigación “Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California” tuvo como primer objetivo “determinar el nivel de competitividad de las pymes manufactureras de Baja California”, para lo cual, se realizó una investigación cuantitativa de tipo no experimental y de corte transversal con base en los siguientes ocho factores internos de las pymes, planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión de la calidad y sistemas de información. En cuanto a la recolección de datos, esta se hizo efectiva mediante la aplicación de una encuesta a dueños o gerentes de 195 empresas entre noviembre de 2014 y febrero de 2015. Para ello, se diseñó una encuesta compuesta por 64 preguntas, el cual fue estructurado en escala de Likert, para la segunda fase del estudio, se lleva a cabo el análisis de regresión lineal múltiple.

Como resultados generados, se concluye que todos los factores presentan bajos niveles de competitividad, siendo la más preocupante la dimensión de contabilidad y finanzas, debido a que fue la de menor nivel en todo. Sin embargo, en la segunda parte de la investigación los resultados mostraron cómo las dimensiones producción y operaciones, planeación estratégica y aseguramiento de la calidad, son las que presentan un mayor nivel de correlación con respecto a la variable capacidad competitiva.

Almanza R., Calderón P. y Vargas J. (2019) en su investigación titulada “Factores internos de las pymes y su influencia en la competitividad (caso sector comercio en Lázaro Cárdenas Michoacán)” tuvo como objetivo “identificar los factores internos que influyen en la competitividad de las Pymes del sector abarrotero de Lázaro Cárdenas Michoacán” para ello, considera como factores internos de las mismas a la: Planeación estratégica, capital humano, innovación, productividad, sistemas de información y aseguramiento de la calidad resultan cruciales para que alcancen grandes niveles de competitividad. Para ello se aplicó una encuesta en escala Likert a 383 comerciantes de Lázaro Cárdenas Michoacán evaluando los factores internos ya mencionados. En cuanto a la metodología de la investigación, es cualitativa-cuantitativa de tipo correlacional. Para el procesamiento de la data se utiliza el paquete estadístico SPSS y para el análisis de los resultados se hace uso de la estadística descriptiva y mediante de tablas y gráficos. Como resultados del estudio se obtuvo como evidencia que las pymes con mayor éxito competitivo son aquellas que planean estratégicamente, que cuentan con recursos humanos capacitados, la innovación y la calidad fueron los factores más apreciados respecto a la competitividad. Finalmente, se concluye que la planeación estratégica es un factor que permite brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y la forma requerida ya que permite visualizar un futuro deseable a largo plazo y esta visión debe de representar el motor que guie las actividades de la empresa. Además, las pymes deben innovar constantemente si se quiere lograr una mayor competitividad. Todo ello se hace posible si hay sinergia entre los factores internos de la empresa.

Alvarez, V. y Zaldumbide, D. (2020) en su estudio titulado “Factores determinantes del éxito competitivo en las PYMES, caso estudio sector construcción.” tuvo como objetivo

“analizar los factores que permiten generar competitividad a nivel de PYMES del sector construcción” basado en la teoría de recursos y capacidades, entre los factores tomados para la investigación se considera: las capacidades financieras, planificación estratégica, innovación y gestión de recursos humanos. Como hipótesis principal se establece que existe relación entre el éxito competitivo de las Pymes con los factores internos y externos de la empresa. Para ello, se realizó un cuestionario de tipo Likert en la ciudad de Portoviejo perteneciente a la provincia de Manabí a través de la aplicación del método Delphi, con lo que se pudo aceptar la hipótesis planteada en el que todos los factores propuestos influyen en la competitividad de las empresas. Como principales conclusiones se obtuvo que existe la necesidad de que el personal encargado de dirigir la empresa cuente con experiencia que los ayude a desenvolverse en sus funciones, así mismo a las PYMES les corresponden adquirir nuevos activos tecnológicos y actualizar sus procesos; en cuanto a la planificación estratégica permite a las PYMES constructoras trazar el punto de partida para alcanzar un futuro deseable. La capacidad financiera también es considerada un factor importante ya que son de vital importancia para el normal desarrollo de los proyectos y la toma de decisiones. En cuanto al entorno externo se obtuvo que existen ventajas competitivas estáticas (localización y concentración geográfica) y entre las ventajas dinámicas resaltó el factor innovación, las cuales son creadas por la empresa y permiten determinar la competitividad de las mismas.

## **2.6 Contexto de la investigación**

### ***2.6.1. Definición de microempresas***

Las microempresas son definidas como “unidades económicas constituidas por una persona natural y jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios” (Sunat,

2021). En general, se caracterizan por ser negocios familiares o nano-empresas (Rosales et al, 2015)

De acuerdo a la Ley N° 30056 de “Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa”, las MYPES cumplen con alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales. Como se puede apreciar en la siguiente Figura:

**Figura 1:**

*Criterios para definir el estrato empresarial*

Estrato empresarial	Criterios para definir el estrato empresarial, según Ley N° 30056
 Microempresa	Ventas anuales hasta el monto máximo de 150 unidades impositivas tributarias (UIT)
 Pequeña empresa	Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT

*Fuente:* Elaboración propia adaptado de *Sunat (2021)*

- Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT- Unidades Impositivas Tributarias (S/. 660,000)
- Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT (S/. 630,000) y hasta el monto máximo de 1700 UIT- Unidades Impositivas Tributarias (S/. 7, 480,000) (Sunat, 2021).

Dónde: Valor de la UIT para el Ejercicio 2021 es de S/.4, 400.

Hasta julio del 2013, se definía a una microempresa por su nivel de ventas anuales, así como por su número de trabajadores; pero, a partir de la promulgación de la ley N° 30056 (02/07/2013), se definen únicamente por el nivel de ventas anuales.

Si bien es cierto, en nuestro país, un problema común es que muy pocas microempresas logran formalizarse, datos estadísticos demuestran que gran parte de las microempresas no logran superar los primeros años. Las microempresas que se legalizan son empresas que en su mayoría llevan más de tres años en el mercado, a partir de esa etapa son consideradas empresas que están alcanzando su permanencia en el mercado, es decir, que pasaron la etapa de creación y están logrando tener éxito y no sienten incertidumbre por su futuro. Cuando una empresa llega a los 10 años, ha alcanzado su madurez y se considera una empresa consolidada, es decir, ha logrado desarrollar su capacidad de permanencia en el mercado (León, 2020).

### ***2.6.2. Rol de las microempresas en el Perú***

Las microempresas son importantes contribuidores en el desarrollo productivo de los países de América Latina, estos se caracterizan por su alta tasa de generación de empleos, así como su participación en el porcentaje de empresas. Según la Comex Perú (2019) “Su producción está mayormente vinculada con el mercado interno, por lo que una parte significativa de la población y de la economía de la región dependen de su actividad”.

En cuanto al crecimiento económico que ha tenido el Perú desde hace más de una década ha servido para potenciar las provincias y desarrollar la descentralización económica y comercial del país. Según datos del INEI 2021, el número total de empresas formales en el Perú alcanzó los 2'838,494 de las cuales cabe destacar que el 74% son gestionadas por mujeres y el 26% por hombres. De las mismas, el 99.6% son clasificadas como MIPYME (micro, pequeña y mediana empresa). En el último reporte estadístico realizado por el Ministerio de Producción sobre concentración sectorial de las Mipyme en el 2021 se determina que son las microempresas las que tienen mayor participación dentro de este grupo económico, debido a que constituyen el 96% del total de las empresas; por otro lado, las pequeñas empresas tienen una participación del 3,4% y 0,1% de las medianas empresas, Así también, las grandes

empresas logran una participación del 0.4% del total de empresas, esto refleja que el tejido empresarial peruano se caracterice por una reducida presencia medianas y grandes empresas consolidadas, como se logra apreciar en la Tabla 4.

**Tabla 4.**

*Empresas formales por segmento empresarial 2021*

<b>Estrato empresarial</b>	<b>N° de empresas</b>	<b>%</b>
<b>Microempresa</b>	<b>2,724,954</b>	<b>96%</b>
Pequeña empresa	96,509	3.4%
Mediana empresa	2,838	0.1%
Gran empresa	11,354	0.4%
<b>Total de empresas</b>	<b>2,838,494</b>	<b>1</b>

*Fuente:* SUNAT (2021)

Sin embargo, también se presencia una proporción importante de empresas informales en el país, esto implica que no pueden brindar salarios competitivos ni mucho menos los beneficios laborales que otorga la formalidad. Si bien, las empresas informales evaden los impuestos tributarios que implica su operación, y afecta a la formalidad por la competencia desleal existente; según Adex (2019) el sector formal es 12 veces más productivo que el sector informal por lo que se concluye que pertenecer a este sector genera pérdidas en la competitividad y un menor crecimiento económico. En esta pandemia, se ha demostrado que ser formal ayudó a que muchas empresas se acogieran a programas del Estado como Reactiva Perú, lo cual permitió proveerlas de liquidez y mitigar parcialmente los efectos negativos de la crisis. Sin embargo, informes proyectan que, a corto plazo el número de empresas informales se incrementará y esto solo puede ser combatido con estrategias clave propuestas por el Estado (Fuentes, 2020).

Según estimaciones sobre la informalidad de la INEI-ENAHO 2017-2019 como se aprecia en la Tabla 5, el sector formal empresarial convive con un número superior de empresas informales en el país, lo que complica la competitividad de las empresas legalmente constituidas.

**Tabla 5.**

*Estimación del número de microempresas informales 2017-2019*

<b>Tamaño empresarial</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Microempresa</b>	<b>81.7%</b>	<b>82.5%</b>	<b>83.5%</b>
MYPE	81.1%	82.0%	83.0%

*Fuente:* Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019)

Según la Cepal (2020), “el impacto de la crisis obliga a que las microempresas adquieran una importancia estratégica y un rol protagónico en el proceso de crecimiento de la economía en la actual dinámica del mercado”, mediante la producción y oferta de bienes, generando valor agregado, y haciendo frente al problema del desempleo mediante la demanda de mano de obra; de esta manera absorben de forma significativa la población económicamente activa que deja por fuera las medianas y grandes empresas. Cabe resaltar que, en el 2021, de los tres estratos empresariales, las microempresas lograron concentrar cerca de la mitad del empleo formal con 47.7% de la PEA como puede apreciarse en la Tabla 6 y representaron en ventas cerca del 20% del producto bruto interno (PBI).

**Tabla 6.**

*Estimación del número de empresas por estrato empresarial 2021*

<b>Tamaño empresarial</b>	<b>Empleo del sector privado</b>		<b>Part.(%) en la PEA ocupada</b>
	Nº de personas	Part. (%)	
<b>Microempresa</b>	7,875,182	71.6	47.7
<b>Pequeña empresa</b>	1,663,225	14.8	9.9

<b>Mediana empresa</b>	332,464	3	2
<b>Total de Mipyme</b>	9,840,871	89	59.6
<b>Gran empresa</b>	1,165,534	10.6	7.1

*Fuente:* INEI-ENAH0 Y Produce-OGIEE (2021)

En cuanto al número de microempresas por regiones, de acuerdo al último informe emitido por el INEI en el año 2019, se observa que tuvieron un crecimiento en promedio del 6.2% en los últimos 5 años, significando un total de 2,377,244 microempresas. En la Tabla 7 se puede apreciar el número de microempresas a nivel nacional por región 2017-2019.

**Tabla 7.**

*Cantidad de microempresas por región 2017-2019*

<b>Regiones</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>
Amazonas	14,065	14,708	15,203	0.64%
Ancash	67,241	70,512	68,506	2.88%
Apurímac	21,838	22,750	22,777	0.96%
Arequipa	129,399	133,846	133,342	5.61%
Ayacucho	30,803	32,125	30,856	1.30%
Cajamarca	51,780	54,615	53,954	2.27%
Callao	76,562	78,604	78,222	3.29%
Cusco	89,795	91,507	95,299	4.01%
Huancavelica	11,081	11,849	10,928	0.46%
Huánuco	34,812	36,461	36,088	1.52%
Ica	57,577	60,012	61,379	2.58%
Junín	86,327	90,424	87,749	3.69%
La Libertad	120,784	127,767	126,489	5.32%
Lambayeque	82,117	85,916	83,949	3.53%
Lima	1,048,777	1,089,425	1,082,655	45.54%
Loreto	43,167	43,860	42,184	1.77%

Madre de Dios	17,255	17,768	18,030	0.76%
Moquegua	14,320	14,522	15,180	0.64%
Pasco	14,300	14,705	14,352	0.60%
Piura	99,766	103,721	101,721	4.28%
Puno	55,574	57,626	55,726	2.34%
San Martín	46,974	48,677	49,896	2.10%
<b>Tacna</b>	<b>35,730</b>	<b>36,649</b>	<b>37,700</b>	<b>1.59%</b>
Tumbes	18,472	19,011	18,563	0.78%
Ucayali	34,995	35,973	36,496	1.54%
<b>Total</b>	<b>2,303,511</b>	<b>2,393,033</b>	<b>2,377,244</b>	<b>100.00%</b>

*Fuente:* INEI (2019)

Las microempresas constituyen el principal motor de desarrollo del Perú; como se menciona anteriormente, no sólo porque tienen la capacidad para generar empleos; sino que, incentivan el espíritu empresarial y el carácter emprendedor de la población, así mismo, representan la principal fuente de desarrollo del sector privado y contribuyen al ingreso nacional y al crecimiento económico. Como señala la CEPAL (2018) “las empresas de menor tamaño son importantes agentes económicos, que potencialmente pueden contribuir al desarrollo económico y social de un país”. Todo ello es posible porque se llega a la relación que “cuando una microempresa crece, genera más empleo, debido a la mayor demanda de mano de obra, sus ventas se incrementan, y con esto logra mayores beneficios, contribuyendo, en mayor medida, a la formación del Producto Bruto Interno” (Okpara y Wynn, 2007).

### *2.6.2.1 Las microempresas y el negocio familiar*

La empresa familiar está concebida en torno a aquellas personas que ostentan la propiedad y/o dirección de la misma. En ese sentido, Alvarado (2019) sustenta que “se puede definir como empresa familiar a cualquier empresa en la cual la propiedad o el control mayoritario resida en una única familia directamente implicados en la empresa”. Una de las principales ventajas de la empresa familiar se manifiesta en el sentido de pertenencia y el propósito común entre la fuerza laboral, lo cual sirve para proporcionar una importante ventaja competitiva.

Según la SUNAT 2019, en el Perú, el 80% de las empresas tiene origen familiar y estas en su mayoría son mypes por lo que mantener la sucesión y dinastía empresarial se convierten en un reto más grande. Las empresas familiares en la tercera generación solo llegan entre un 15 al 20%, y el motivo principal de este bajo porcentaje es la falta de un plan estratégico de “sucesión” pero en su gran mayoría se ven afectadas por no tener un buen manejo de conflictos propios y como estos afectan la relación familiar-empresarial. Se estima que en el país hay más de 1.6 millones de empresas familiares, pero sólo el 30% de estas unidades pasan de una primera a una segunda generación y alrededor del 10% llegan a la tercera descendencia.

Las empresas familiares representan gran parte del tejido productivo de la economía, en ese sentido, son las principales precursoras del desarrollo económico y social a nivel nacional.

### 2.6.3. Sector comercio en las microempresas del Perú

El sector comercio abarca todo aquel intercambio de bienes o servicios transados a través de un comerciante, entendiendo por comerciante a toda persona física o jurídica que se dedica al comercio de forma habitual. En el Perú, este sector genera alrededor de un aporte al PBI del 10.2% y es la principal fuente de generación de empleo ya que es en este sector que se identifica el mayor número de empresas, con un total de 1,087,329 empresas, representando el 45.7% del universo empresarial como se puede observar en el Tabla 8.

**Tabla 8.**

*Mipyme según sector económico 2013-2019.*

Sector económico	Mipyme 2013		Mipyme 2019	
	N°	%	N°	%
<b>Comercio</b>	694 358	45,9	1,087,329	45.7
Servicios	589 357	39,0	978,791	41.2
Manufactura	144 506	9,6	196,202	8.3
Construcción	47 378	3,1	66,151	2.8
Agropecuario	24 131	1,6	29,775	1.3
Minería	9 620	0,6	15,104	0.6
Pesca	3 656	0,2	3,892	0.2
<b>Total</b>	<b>1 513 006</b>	<b>100</b>	<b>2 377 244</b>	<b>100</b>

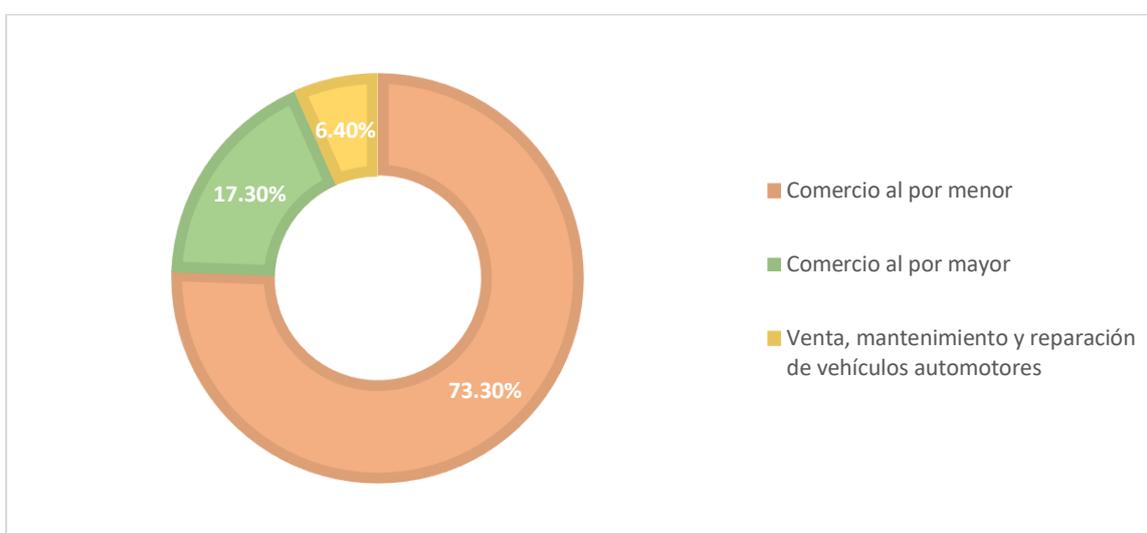
*Fuente:* INEI-2019

Como consecuencia de la pandemia, la inestabilidad política y la desaceleración económica, todos estos sectores se han visto afectados. En cuanto al sector comercio se reflejó mediante el crecimiento por debajo de lo estimado (2.16%). A pesar de este resultado, este sector ha logrado mantenerse como un mercado atractivo (COMEXPERU, 2020). Es así que, las ventas del sector comercio lograron crecer en más de S/ 1,122 millones con respecto al año 2018.

Según datos del INEI (2018), “el sector comercio peruano está compuesto por tres sectores: el comercio al por mayor, el comercio al por menor y reparación de vehículos automotores y motocicletas”; siendo el comercio al por menor, quien representa una participación del 76.3% del total, 17.3% se dedican al comercio al por mayor y 6.4% a la venta y reparación de vehículos (Figura 2).

**Figura 2:**

*Distribución del sector comercio, según CIU (2018)*



*Fuente:* Sunat- Registro único del Contribuyente (2018)

**a) Comercio al por mayor (mayoristas)**

Este tipo de comercios, se dedican a la compra y venta de productos en grandes cantidades, estos intermediarios; generalmente tienden a ser los proveedores del comercio al por menor. Según la Sunat esta división comprende “la adquisición de productos a grandes empresas y/o fabricantes y al hecho de distribuirlos entre otros mayoristas, distribuidores, minoristas incluso a distintos fabricantes, pero no a los consumidores finales, asimismo abarca tanto el comercio interior como el comercio internacional”

La venta al por mayor consiste en “la venta, sin transformación, de productos a minoristas, a usuarios industriales, comerciales, institucionales o profesionales y a otros mayoristas, o la actuación como agente o intermediario en la compra o venta de mercancías para esas personas o compañías”. (CIU, 2010, p. 117).

**b) Comercio al por menor (detallistas)**

En cuanto a este tipo de comercio, son quienes se dedican a la compra y venta de productos en unidades o cantidades pequeñas, estos intermediarios son los que tienen el contacto directo con el consumidor final, por lo tanto, constituyen el final de la cadena de distribución. Respecto a esto, Páez (2019) menciona que “la distribución minorista incluye a todas las actividades relacionadas con la venta de bienes y servicios al detalle hacia el consumidor final para su uso personal más no de uso comercial”.

**c) Venta, mantenimiento y reparación de vehículos automotores**

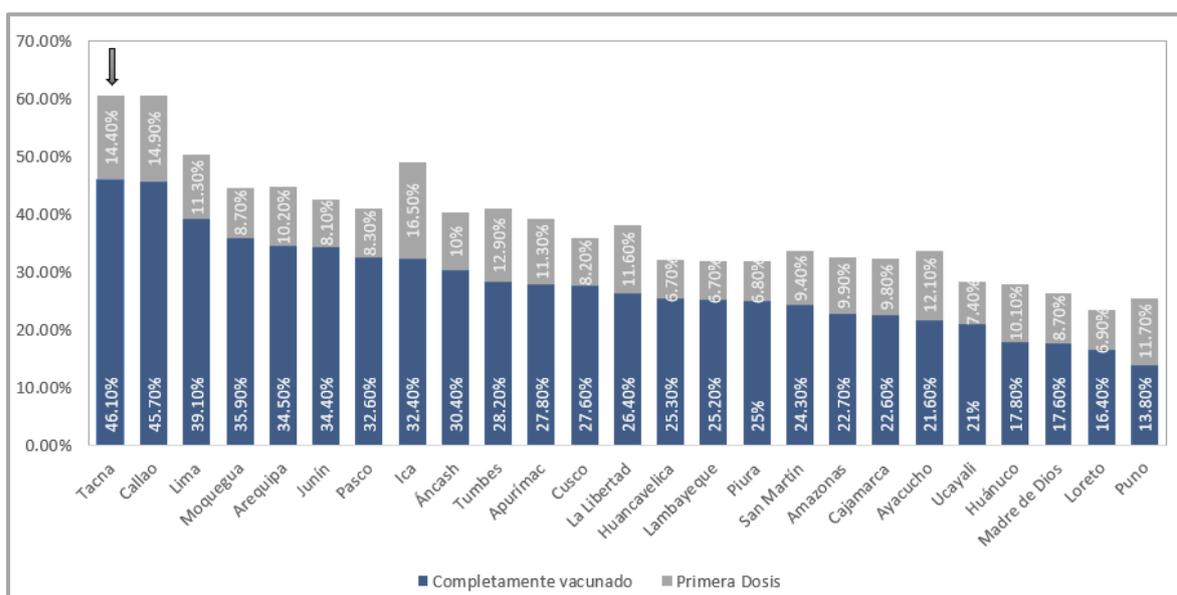
Este sector comprende actividades como la venta al por mayor y al por menor de motocicletas, incluidos velomotores, así como de partes, piezas y accesorios para motocicletas (incluso por comisionistas y compañías de venta por correo) y mantenimiento y reparación de motocicletas.



equipo que son elementos relacionados principalmente con factores internos como lo son recursos humanos y planeación estratégica que han sido clave para conseguir la mayor cantidad de dosis otorgadas por el gobierno central y muy importante el compromiso y la responsabilidad de los ciudadanos para en conjunto con las autoridades hacer frente a la pandemia y poder retomar sus actividades comerciales.

**Figura 4:**

*Avance de vacunación según regiones 2021*



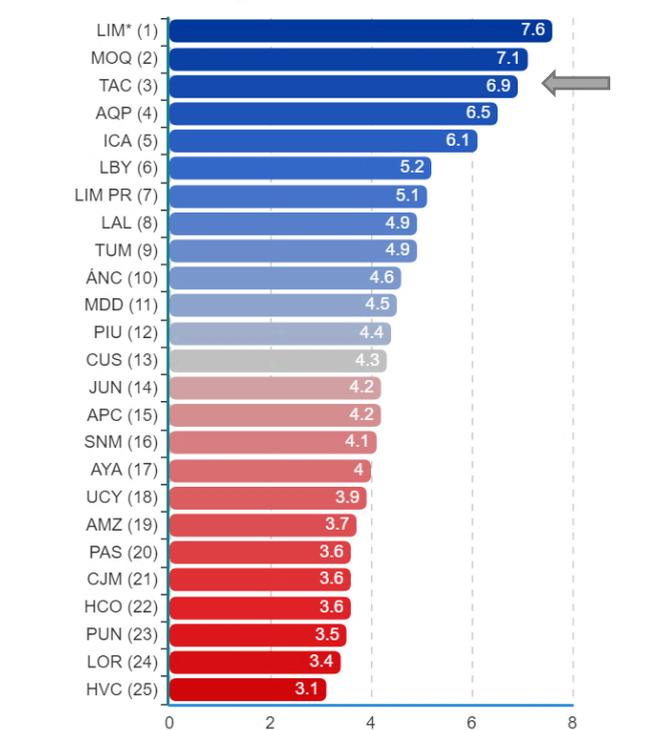
*Fuente:* Elaboración propia adaptado de Parra (2021)

Así mismo, en cuanto a índices económicos, Tacna reporta un aporte al PBI nacional de 9.6%, y un crecimiento mayor a 9%, la segunda tasa más alta a nivel nacional. Por otra parte, según el informe emitido por el Instituto Peruano de Economía (2021) este año “Tacna desplazó a Arequipa en el tercer puesto del ranking del índice de competitividad regional el cual evalúa las 25 regiones en base a los siguientes seis pilares: Entorno Económico, Salud, Infraestructura, Educación, Laboral e Instituciones” (se puede observar en la Figura 5). Este índice tiene impacto en la calidad de vida de los habitantes, es decir, son regiones con mayor

acceso a servicios y educación y finalmente, determina que las regiones con menos pobreza son más competitivas, información que confirma el principio que manifiesta que para lograr la ventaja competitiva se debe disponer de características en particular que posicionen a la empresa, en este caso a la región, en una situación de ventaja con respecto a sus competidores.

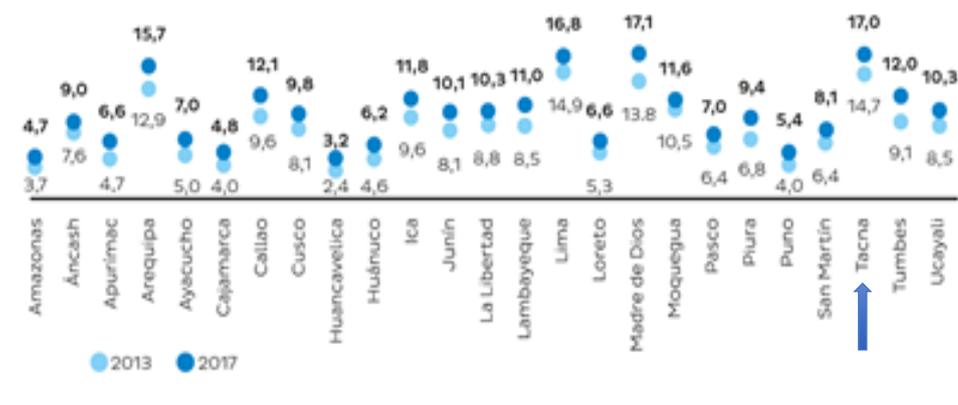
**Figura 5:**

*Índice de competitividad por regiones 2021*



*Fuente:* Instituto Peruano de Economía (IPE), 2021

Del mismo modo, en cuanto a la tasa de empresarialidad elaborado por el INEI, el cual permite establecer comparaciones entre regiones de distinto tamaño, mediante el cálculo del número de empresas de una región por cada mil habitantes, destacaron 6 regiones por encima del promedio nacional en el 2017, en las cuales la región Tacna se encuentra en el segundo lugar con 17%, ello demuestra que existen aproximadamente 87 empresas por cada mil habitantes (ver Figura 6).

**Figura 6:***Tasa de empresarialidad según regiones 2017**Fuente: INEI, ENAHO (2017)*

### 2.6.5. Sector comercio en las microempresas de la Región Tacna

Referente al sector comercial, a pesar de tener un tejido empresarial muy dinámico, la región Tacna se caracteriza por su gran desarrollo comercial y de servicios, debido a la flexibilidad para adaptarse y especializarse en las necesidades del mercado. Según datos extraídos del INEI (2018) “las actividades económicas que mayor aporte generaron al Valor Agregado Bruto (VAB) regional fueron servicios (21,0%) y comercio (15,9%), por lo que estas dos actividades forman parte del sector terciario, cuya característica es ser potencial generador de empleo”. En ese sentido, Tacna es una de las regiones que ha venido presentando un mayor desarrollo económico, basado en comercio, servicios y agricultura. Respecto al sector comercio, este sector se ubicó en el segundo lugar en la generación de valor en el año 2018, logrando un valor nominal de producción de S/. 1.03 millones de soles, con una participación de casi un 16% del PBI departamental y con un crecimiento del 11,8% respecto al año anterior (Tabla 9).

**Tabla 9.***Producto Bruto Interno- Tacna 2018.*

	<b>PBI</b>
<b>Valor del PBI del sector Comercio (miles de nuevos soles)</b>	1.03MM
<b>Participación en el PBI Departamental (%)</b>	15.90%
<b>Crecimiento del PBI del sector Comercio (%)</b>	11.80%

*Fuente: INEI-2017*

Así mismo, desde el punto de vista del mercado laboral, la región cuenta con una PEA ocupada de alrededor de 132 mil trabajadores, de los cuales el 58.4% se dedican a la actividad de comercio y servicio. Respecto al nivel de mano de obra que logró incorporar el sector comercio en la región según los resultados del INEI, con un total de 39 mil trabajadores, cifra correspondiente al 32.4% de los trabajadores ocupados en el departamento. Todos estos factores contribuyeron a que la pobreza en los últimos años haya disminuido de 42% a 16%, lo cual es envidiable en comparación a otras regiones (INEI, 2018).

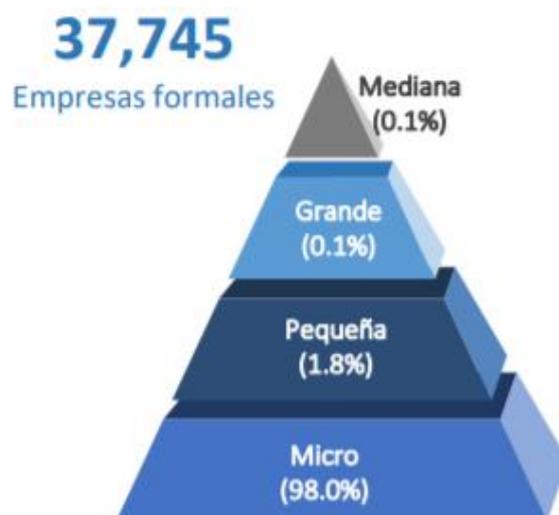
El Ministerio de Trabajo (2019), señala que “en la región Tacna existen más de treinta y siete mil microempresas formalmente constituidas”, de las cuales el 68,8% es liderado por hombres mientras que el 31,2% de microempresas se encuentran lideradas por mujeres (ITP Producción, 2016). Según la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG), se observa que, un alto porcentaje de microempresarios cuenta con un nivel educativo bajo. Con respecto a la edad, 8 de cada 10 microempresarios son adultos entre 30 y 59 años, esto se puede observar en la siguiente Tabla.

**Tabla 10.***Conductores de las microempresas Región Tacna 2017.*

<b>Variables</b>	<b>Microempresas</b>
<b>Sexo</b>	<b>100%</b>
Hombre	68.80%
Mujer	31.20%
<b>Nivel Educativo Concluido</b>	<b>100%</b>
Sin Nivel	17.90%
Primaria	39%
Secundaria	32.60%
Superior	10.50%
<b>Grupos de Edad</b>	<b>100%</b>
De 15 a 29	7.80%
De 30 a 44	43.70%
De 45 a 59	32.40%
De 60 a más	16.10%

*Fuente: Elaboración propia, adaptado de ENAHO 2017*

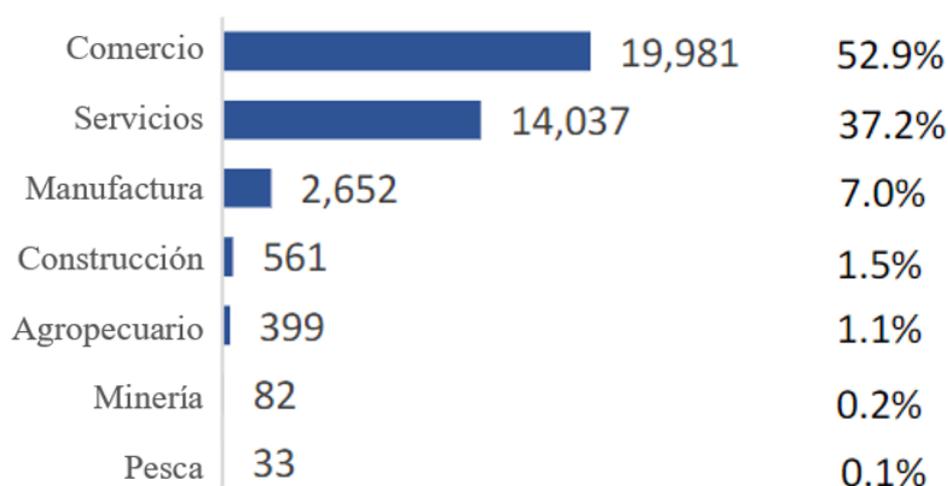
Además, se caracterizan principalmente por tener entre 0 y 5 trabajadores, se estima que estas generan el 85 % de empleos existentes en la región. De las cuales, dentro del sector comercio las microempresas de Tacna-Perú representan el 98% del total de empresas existentes en la región hasta el 2019, como se puede apreciar en la Figura 7.

**Figura 7:***Dinámica Empresarial de la región Tacna-2019**Fuente: Adaptado del Ministerio de Producción (2019)*

Gran parte del éxito de la economía tacneña se debe al sector turismo que existe en la región y al desarrollo del comercio por contar con la zona franca y la zona comercial (INEI, 2017). De hecho, la mayor parte de los visitantes extranjeros provienen de Chile, según datos de la Oficina de Migraciones de Tacna, el control fronterizo de Santa Rosa, es el segundo con más movimiento después del aeropuerto Jorge Chávez de Lima. Tal es el caso que, en el 2019 entraron a territorio peruano más de 1,8 millones de chilenos; los cuales supera los 150 000 visitantes mensuales que aportan en promedio U\$S 24 millones mensualmente a la región. La visita a la región Tacna se hace atractiva no sólo por sus lugares turísticos y los servicios médicos, sino que, debido a ser considerada zona franca, opera con aranceles muy bajos; por esta razón, incluso muchos productos chilenos en la ciudad peruana pueden ser más baratos que en Arica. Por ello, el sector comercio es uno de los sectores económicos más importantes de la región de Tacna. En cuanto a las empresas formales por sector económico en el 2019 el 52,9% de las empresas formales en Tacna se dedican al comercio, seguido de del sector servicios con 32.2% y manufactura con 7% como se puede observar en la Figura 8.

**Figura 8:**

*Empresas formales por sector económico región Tacna-2019*



*Fuente: Elaborado por Ministerio de Producción-PRODUCE (2019)*

### 2.6.6. Sector comercio en las microempresas del distrito de Tacna

El distrito de Tacna pertenece a uno de los 11 distritos de la región y se caracteriza por la alta concentración de comercio respecto a los demás distritos. Respecto a la concentración demográfica de las microempresas, el 57,4% es liderado por hombres mientras que el 42,6% de microempresas se encuentran lideradas por mujeres (ITP Producción, 2016). En cuanto a las microempresas formales que conforman este distrito, se puede apreciar que, dentro de los segmentos empresariales, las microempresas comerciales tienen una participación más alta respecto a los demás con 12,429 microempresas comerciales en el 2021, como se puede apreciar en la Tabla 11.

**Tabla 11.**

*Empresas comerciales por segmento empresarial en el distrito de Tacna-2021*

	<b>Región</b>	<b>Distrito</b>	<b>%</b>
<b>Microempresa</b>	<b>30,718</b>	<b>12,429</b>	<b>98%</b>
Pequeña empresa	564	228	1.80%
Mediana empresa	31	13	0.10%
Gran empresa	31	13	0.10%
<b>Total</b>	<b>31,345</b>	<b>12,683</b>	<b>1</b>

*Fuente:* Adaptado del Ministerio de Producción (2021)

En cuanto a información exclusiva sobre microempresas comerciales en el distrito de Tacna, se puede apreciar que para el 2021 del 98% de microempresas comerciales el 52,6% es representado por el sector comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos y automotores, como puede ser apreciado en la Tabla 12.

**Tabla 12.***Empresas del distrito de Tacna según actividad económica-2021*

<b>Actividad Económica y Sección</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Agricultura, ganadería, siveicultura y pesca	216	0.92%
Explotación de minas y canteras	66	0.28%
Industrias manufactureras	1534	6.50%
Electricidad, gas y agua	21	0.09%
Construcción	338	1.43%
<b>Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores</b>	<b>12429</b>	<b>52.67%</b>
Transporte y almacenamiento	896	3.80%
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	2240	9.49%
Información y comunicaciones	356	1.51%
Servicios prestados a empresas	1528	6.48%
Otros servicios	3973	16.84%
<b>TOTAL</b>	<b>23597</b>	<b>100.00%</b>

*Fuente: INEI - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.*

Dentro del sector comercio se puede apreciar los distintos tipos de venta que surgen a partir de este sector.

Las ramas mayoristas y minoristas se desarrollaron en un contexto de recuperación de las actividades económicas. El comercio mayorista se vio favorecido por las mayores ventas de enseres domésticos, de maquinaria y equipo, alimentos, bebidas y tabaco, productos primarios de uso industrial, materiales de construcción, metales, productos textiles, prendas de vestir y calzado, combustibles, computadoras y equipo periférico. En cuanto al comercio al por menor destacó la venta de combustibles y lubricantes, la venta en supermercados e hipermercados, la venta de prendas de vestir y calzado, de computadoras, libros, periódicos y artículos de papelería, la venta de productos en tiendas por departamento, la venta de productos textiles y artículos de deporte. El comercio automotriz registró un incremento de venta de vehículos automotores y de su

mantenimiento y reparación, así como la venta de autopartes, mantenimiento y reparación de motocicletas. (INEI, 2022)

Considerando que es un año de reactivación, el índice de producción del sector comercio fue de 8.09% en el período enero a marzo del 2022, registrando un incremento del 1.39% en cuanto a comercio al por menor respecto al año 2021, del mismo modo, se registró un incremento del 5.89% en el comercio al por mayor y un incremento del 0.81% en venta y reparaciones de automotores con respecto al año anterior, como se puede apreciar en la Figura 9. Así mismo, esta figura permite conocer la distribución detallada de los subsectores del sector comercio.

**Figura 9:**

*Índice de producción del sector comercio enero-marzo 2022*

<b>SECTOR COMERCIO</b>	<b>% Producción 2022</b>
<b>Comercio al por menor</b>	1.39%
Comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco	
Comercio al por menor de prendas de vestir, calzado	
Venta de equipos electrónicos de telecomunicaciones y sus partes	
Venta no especializada de artículos de seguridad	
Venta de artículos de deporte	
Venta al por menor de combustible	
Venta de materias primas agropecuarias	
Comercio al por menor de artículos de uso doméstico	
Comercio al por menor de electrodomésticos	
Comercio al por menor de maquinaria y equipos industrial	
Venta de productos farmacéuticos	
Venta de producto de aseo personal	
Venta de materiales de construcción y artículos de ferretería	
Venta de artículos de papelería	
Venta de animales vivos	
Comercio al por menor no especializado	
Otro comercio al por menor especializado	
<b>Comercio al por mayor</b>	5.89%
Comercio al por mayor de productos alimenticios, bebidas y tabaco	
Comercio al por mayor de prendas de vestir, calzado	
Venta de equipos electrónicos de telecomunicaciones y sus partes	
Venta no especializada de artículos de seguridad	
Venta de productos veterinarios	
Venta de materias primas agropecuarias	
Comercio al por mayor de artículos de uso doméstico	
Comercio al por mayor de electrodomésticos	
Comercio al por mayor de maquinaria y equipos industrial	
Venta de productos farmacéuticos	
Venta de producto de aseo personal	
Venta de productos primarios de uso industrial	
Venta de materiales de construcción y artículos de ferretería	
Venta de artículos de papelería	
Venta de animales vivos	
Comercio al por mayor no especializado	
Otro comercio al por mayor especializado	
<b>Venta y reparaciones de automotores</b>	0.81%
Venta de vehículos de motor	
Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	
Comercio de repuestos y accesorios de vehículos de motor	
Venta, mantenimiento y reparación de motocicletas y repuestos	

*Fuente:* INEI 2022

Si bien es cierto, pese a tener una economía y una población pequeña, Tacna es uno de los distritos más prósperos del interior del país, sin embargo, que su economía dependa en gran mayoría del comercio ocasiona que sea una de las ciudades más afectadas a causa del actual contexto, por ello, tanto el sector comercio como el sector turismo han tenido una baja significativa, dejando de percibir ingresos de más de 25 millones de dólares mensuales (ZOFRATACNA, 2020). De las cuales, al igual que en el resto del país han sido las microempresas las más afectadas, sin embargo, gracias a su espíritu emprendedor y a la responsabilidad que demostraron estos negocios, han logrado salir adelante en conjunto, por ello, en la ciudad se puede apreciar que muy pocas son las empresas que han cambiado de rubro. Respecto a ello, cabe recalcar que, en la ciudad, las microempresas están conformadas mayoritariamente dentro de asociaciones de comerciantes y mercadillos, las cuales, han crecido de manera acelerada en las últimas dos décadas con 5.8% de crecimiento promedio en los últimos años.

## **2.7 Hipótesis**

Diversas investigaciones concuerdan que “existen factores internos que afectan la competitividad de las empresas en el mercado” (Gill et al., 2011; Foreman-Peck, 2013; Trang, 2015; Béjar, 2020). A su vez, comparten que “empresas de menor tamaño comparten ciertos rasgos que las caracterizan” (Cocca y Alberti, 2010). En general, disponen de recursos limitados y poco especializados, a pesar de contar con la capacidad de adaptarse y operar en mercados de alta competencia (Trang, 2015).

***H0:** Existen factores determinantes que influyen positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.*

Las empresas orientadas a la tecnología tienen más probabilidades de tener éxito en la innovación y alcanzar un mayor rendimiento, que supere el de sus competidores. Diversos estudios han coincidido que “existe una relación positiva entre el nivel tecnológico y la competitividad de la empresa, además se ha encontrado que las empresas con niveles tecnológicos superiores, aumentan su productividad y tienen mayor posibilidad de competir en entornos más avanzados” (Koc y Bozdag, 2007; Baldwin y Sabourin, 2002). Así también, se puede afirmar que “la relación entre innovación y competitividad es estrecha, y tienen un comportamiento dependiente, sin innovación no hay competitividad empresarial” (Nor Aziati et al., 2014; Acuna y Castillo, 2018).

***H1:** La innovación y tecnología influyen positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.*

Las características individuales de los propietarios en relación con sus recursos humanos desempeñan un papel muy relevante en la gestión y competitividad de las microempresas. En relación con ello, diversos estudios muestran que existen “múltiples factores del empresario que afectan el éxito competitivo de las empresas y se determina que estos tienen una relación significativa con el rendimiento del negocio” (Barazandeh et al., 2015; Ramos y Huerta, 2019).

**H2:** *La gestión de recursos humanos influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.*

Las habilidades relacionadas con la calidad son fundamentales para la competitividad y el éxito de las empresas. Diversos autores determinan que “la gestión de la calidad permite a una empresa utilizar los recursos de una forma más eficiente para mejorar su posición en el mercado”. (Viedma, 1992; Nee y Wahid, 2010; Lakhal, 2014; Ochieng, Muturi, y Njihia, 2015; Saavedra, M. 2017).

**H3:** *La gestión de la calidad influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.*

Distintos autores muestran que el uso de la planeación estratégica es muy beneficioso para la empresa y que hay una relación muy estrecha con la competitividad. Aldehayyat y Twaissi (2011) muestran que “las dimensiones del planeamiento estratégico (análisis del entorno, uso de técnicas estratégicas, la participación del gerente en el planeamiento estratégico), están relacionados con la competitividad”. Al respecto, Rudd, 2007 y Rocca, 2017 han encontrado que “existe una relación positiva entre la planeación estratégica y la competitividad, concluyendo que la planeación es una herramienta clave en la competitividad y que tiene un impacto positivo y significativo en el rendimiento”.

**H4:** *La planeación estratégica influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.*

Las aportaciones que han contribuido al conocimiento de la relación entre la función financiera y competitividad consideran que, para determinar la obtención de un rendimiento exitoso conforme con la posición en el mercado de una empresa, esta deberá analizar y llevar un control que permita tener aciertos en sus decisiones, ello depende de la capacidad que tienen para hallar el equilibrio financiero y lograr desarrollar mejor su competitividad (Terán, 2018).

*H5: La capacidad financiera influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.*

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Diseño de la investigación**

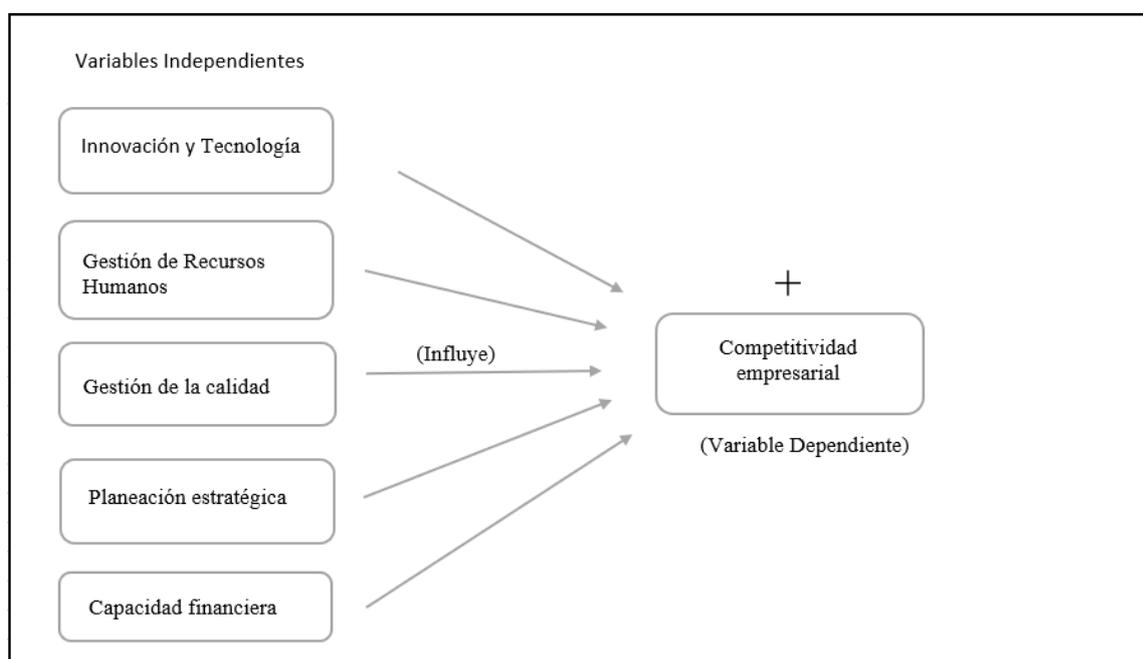
Según Hernández y Mendoza (2018) “el diseño de la investigación es un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en un estudio”. Para esta investigación explicativa se ha definido un enfoque cuantitativo de diseño no experimental de corte transversal. El diseño es no experimental, debido a que la investigación se efectuó sin manipular deliberadamente las variables y es de corte transversal, debido a que la recolección de datos se realizará en un tiempo único.

Para ello, se planteó un modelo de investigación que relacione las variables independientes del estudio con la variable dependiente como se observa en la Figura 10, basado en estudios realizados por Estrada (2009); Ibarra et. al (2015) y Rocca et al. (2017), y respaldado por la Teoría de recursos y capacidades, respecto a la relación de los factores internos con la competitividad en las pequeñas y medianas empresas.

Para el autor Ibarra (2015), “las cinco dimensiones del modelo, abarcan las múltiples actividades que se realizan de manera cotidiana y sistémica en las empresas”, por lo cual, se consideran adecuadas para el análisis de la competitividad en las microempresas comerciales del distrito de Tacna.

### Figura 10:

#### *Diseño de investigación-Modelo Propuesto*



*Fuente:* Elaboración propia basado en Estrada (2009); Ibarra et. al (2015) y Rocca et al. (2017)

## 3.2 Población y muestra

### 3.2.1 Población objetivo

La población de interés en este estudio está conformada por las 12,429 microempresas comerciales del distrito de Tacna, dentro de las cuales, se encuentran divididas en tres sectores: sector comercio al por menor, sector comercio al por mayor y venta, mantenimiento y reparación de vehículos automotores. Para el presente estudio se aplicará la encuesta a las

microempresas comerciales del distrito de Tacna con más de 3 años en el mercado enfocadas en el comercio al por menor y comercio por mayor. Para dicho análisis se ha considerado dentro de la población de microempresarios a aquellos que: cuenten con trabajadores, como mínimo uno, y que se encuentren involucrados activamente en la operación de esta.

### 3.2.2 Método de muestreo

El método de muestreo utilizado en esta investigación es de tipo probabilístico. Este método tiene como principal característica que “todas las unidades tienen la misma probabilidad de ser elegidas para la muestra” (Hernández y Mendoza, 2018). Además, se conoce que este tipo de muestreo es esencial en la aplicación de investigaciones explicativas. Para estimar el tamaño de la muestra, se hace el cálculo mediante la fórmula para muestras con población finita.

Para definir el tamaño de la muestra:

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

**Dónde:**

N→ Población finita: 12, 429 microempresas del distrito de Tacna.

z→ Nivel de confianza: 1.96

p→ Proporción de la población con la característica deseada (éxito): 0.5

q→ Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso): 0.5

d→ Margen de error: 0.05.

n→ muestra que se desea hallar

Al aplicar la fórmula, para hallar n, se obtuvo como resultado una muestra de 373.

### **3.3 Método de recolección de datos**

#### ***3.3.1 Instrumentos de medición***

La recolección de datos, se efectuó mediante un cuestionario compuesto por 35 ítems medidos en escala de Likert mediante cinco opciones que van desde “nunca/no se hace/ no se tiene”, “rara vez”, “algunas veces”, “muchas veces” hasta “siempre/se aplica/se tiene” (Ver anexo 2). El cuestionario está estructurado en base a la investigación del autor Ibarra (2015) y fue modificado para focalizar mejor el instrumento, adaptando preguntas de otros autores, mencionados en los siguientes párrafos.

Primero se solicitan datos generales del propietario de la empresa, edad y género, si se trata de una empresa familiar, y la formación educativa del dueño. Para el segundo bloque se adaptan preguntas del cuestionario realizado por Orellana (2017) en el cual se enmarcan las variables relacionadas con la innovación y tecnología conformados por 11 ítems y la gestión de recursos humanos con 7 ítems. En esta sección se abarcan cuestiones relativas a las mejoras realizadas en los productos, o sistemas de cobro, así como la importancia de estos cambios para la empresa. Respecto a la gestión de recursos humanos, se toma como valor la planificación del personal, capacitaciones, escala salarial y en qué medida se logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia respecto a la empresa.

Para el tercer bloque del cuestionario se adaptaron preguntas del instrumento estructurado por Faedpyme en donde se incluyen cuestiones relativas a la gestión de calidad con 5 ítems y planeación estratégica con 5 ítems. En esta sección se abordan preguntas sobre la filosofía de empresa respecto a impulsar la calidad, sobre planeación estratégica, se toma en como valor las estrategias competitivas respecto con otras empresas, a la existencia o no de planes estratégicos puestos en marcha para la actual contingencia. En cuanto a la capacidad financiera, que consta de 6 ítems, se toma como referencia el instrumento de Bonilla y Cardeño

(2015) para ayudarnos a determinar en qué medida se tiene conocimiento del control de flujo de caja y las fuentes de financiamiento.

Finalmente, para medir la variable dependiente (competitividad) según el autor del instrumento tomado como base, se seleccionan 5 ítems pertenecientes a las cinco variables independientes. En esta sección se consideran las preguntas “situación competitiva sobre el resto del sector”, “frecuencia en el uso de estrategias competitivas”, “incorporar la innovación y mejoras en toda la empresa”, “inclusión de recursos humanos calificado” e “implementación de un servicio diferenciado”. Con ellas, se logra hallar la influencia de estos factores sobre la competitividad.

### ***3.3.2 Validación del instrumento por expertos***

El cuestionario aplicado en la presente investigación ha sido validado por dos docentes de la Universidad ESAN (Ver anexo 3):

-Julio Quispe Salguero: PhD en Dirección de Empresas por la Universidad Carlos III de Madrid; MBA por la Escuela de Administración de Negocios para Graduados, ESAN y Magíster en Investigación en Ciencias de la Administración por la Escuela de Administración de Negocios para Graduados, ESAN.

-José Lara Mascaró: Licenciado en Educación por la Universidad de Lima y Licenciado en Ciencias, con mención en Estadística, por la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI).

### **3.4 Método de análisis de datos**

Para analizar los datos, al ser considerado un trabajo de modelo explicativo, se desarrolla la regresión lineal múltiple, con el fin de identificar la influencia de las variables independientes sobre la competitividad de las empresas. Para ello, se tomó la competitividad de las empresas como variable dependiente, la cual se compone de preguntas relacionadas con “situación competitiva sobre el resto del sector”, “frecuencia en el uso de estrategias competitivas”, “incorporar la innovación y mejoras en toda la empresa”, “inclusión de recursos humanos calificado” e “implementación de un servicio diferenciado”. Con el propósito de conocer el valor general de esta variable, se midió en escala del 1 al 5 —muy bajo a muy alto— para determinar la competitividad en relación a las variables independientes.

Por otro lado, se integran los cinco factores del estudio como variables independientes, (innovación y tecnología, gestión de recursos humanos, gestión de la calidad, planeación estratégica y capacidad financiera), las cuales están cuantificadas en escala de Likert con puntaje de 5 como se hizo mención anteriormente.

### **3.5 Técnicas de Recolección de Datos**

La recolección de datos para esta investigación, se realizó mediante la aplicación de una encuesta a 373 microempresarios del distrito de Tacna entre los meses abril y mayo del 2022. Para ello, se tomó como filtro que (1) la empresa tenga más de 3 años en el mercado, (2) se cuente con un trabajador como mínimo, y (3) que el dueño se encuentre activamente involucrado en la operación de la empresa.

Para la recopilación de la información, se entregó el instrumento a cada participante, dueño del negocio, y se les hizo una previa explicación sobre el llenado de la encuesta y la finalidad de la misma.

Este cuestionario consta de 35 ítems, los cuales se distribuyeron en las cinco variables independientes (innovación y tecnología, gestión de calidad, gestión de recursos humanos, planeación estratégica y capacidad financiera) y 5 ítems para medir la variable dependiente (competitividad).

### **3.6 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la información**

Como técnicas para el procesamiento y análisis de la data, se hizo uso del programa estadístico informático SPSS v. 22. Los análisis que se realizaron fueron la estadística descriptiva mediante el uso de tablas de frecuencia y medidas de tendencia central así como la estadística inferencial (regresión lineal múltiple).

Con el propósito de conocer los datos demográficos, se realizó el análisis descriptivo para hallar las frecuencias relativas de edad, sexo, grado de instrucción y actividad principal de la empresa, las cuales fueron representadas porcentualmente para lograr una mejor visualización de los resultados.

Respecto al análisis factorial, se aplicó la regresión lineal múltiple que permite determinar el nivel de influencia entre las variables independientes sobre la variable dependiente (competitividad). Para el análisis de regresión lineal, se analizó la varianza factorial (ANOVA) para determinar la validación de la hipótesis general y confirmar si los datos se ajustan al modelo de regresión lineal (Hernández y Mendoza, 2018). Por último, a través del análisis de coeficientes se podrá realizar la validación de las hipótesis específicas

H1, H2, H3, H4 y H5 y conocer en qué porcentaje influyen las variables independientes sobre la competitividad.

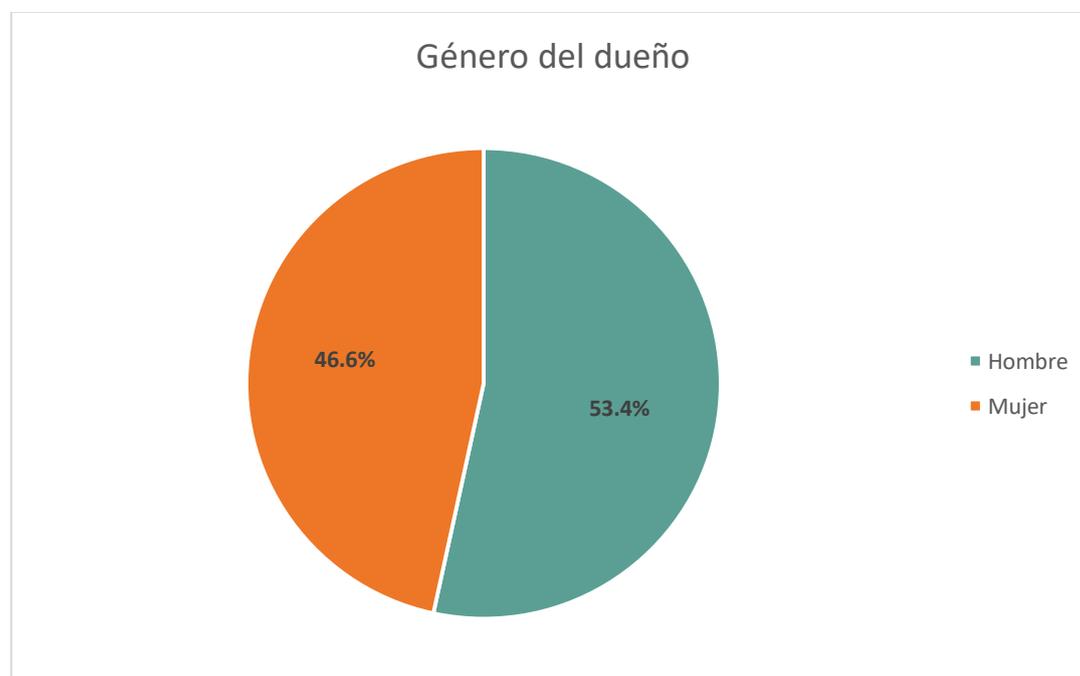
## CAPITULO IV: ANÁLISIS DE LA INTERPRETACIÓN DE LAS PRUEBAS ESTADÍSTICAS, FÓRMULAS, RESULTADOS.

### 4.1 Análisis descriptivo de los Resultados

En este punto se presentarán los resultados de las preguntas que permiten perfilar a los encuestados de la investigación.

#### Figura 71:

*Género del dueño*

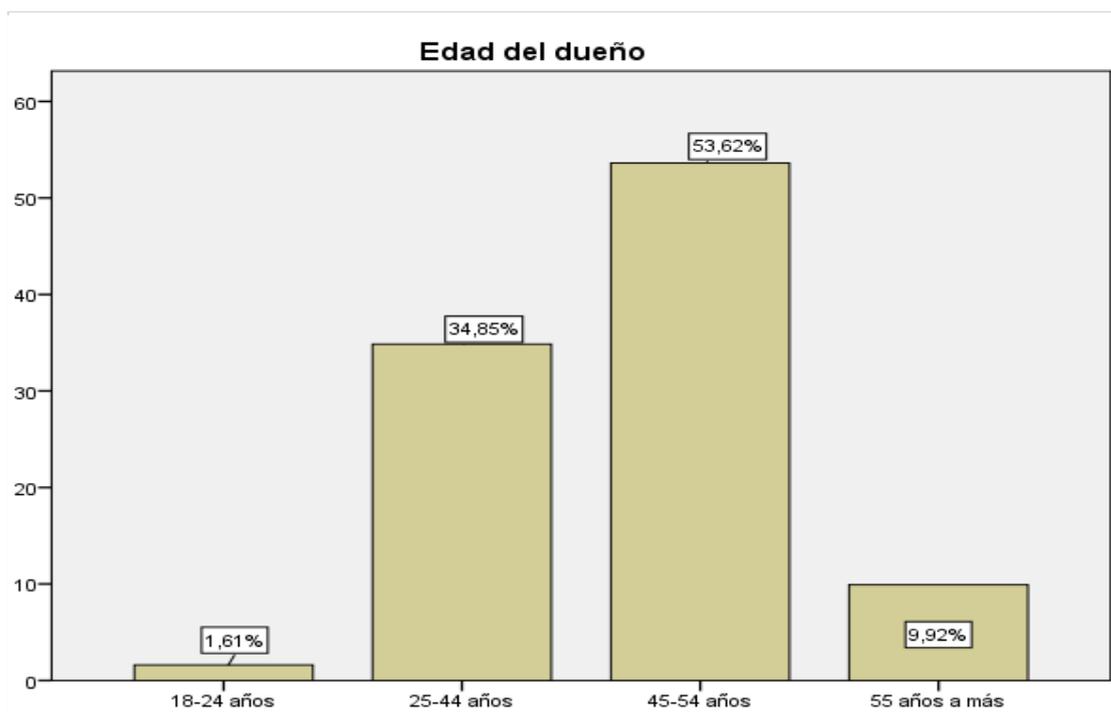


*Fuente: Elaboración propia*

La primera pregunta del cuestionario estuvo relacionada con el género del dueño, para ello, de los 373 microempresarios encuestados, el 53.4% pertenecen al género masculino mientras que el 46,6% es representado por el género femenino.

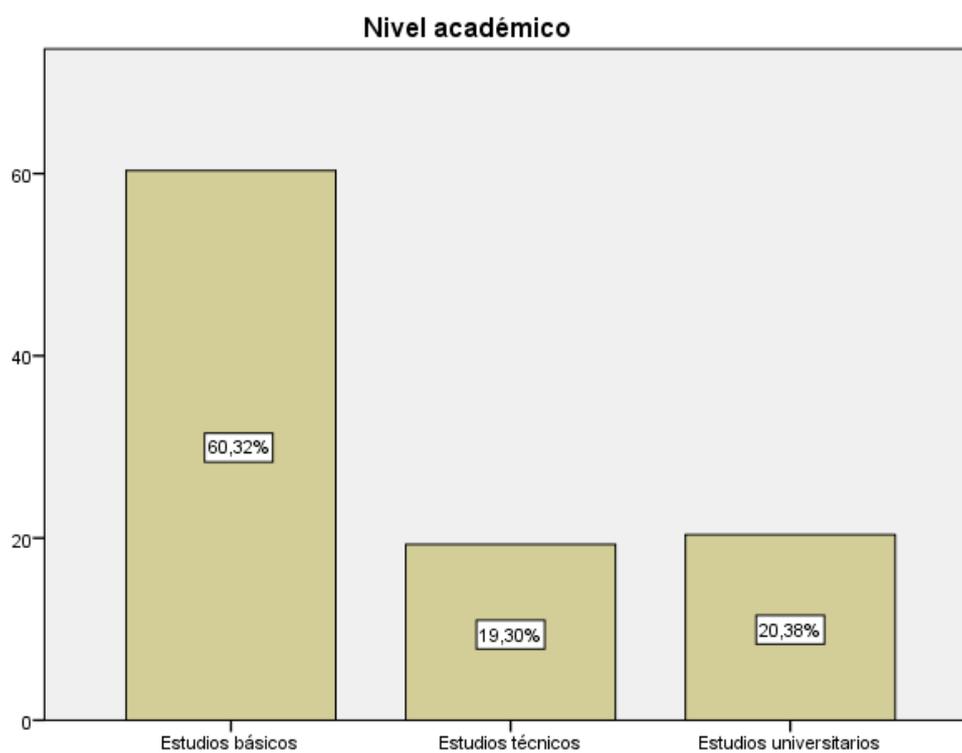
**Figura 12:**

*Edad del dueño*



*Fuente: SPSS*

Respecto a la siguiente pregunta, relacionada con la edad del dueño, se obtuvo que el 53,6% tienen entre 45 y 54 años; el 34,8% de los encuestados tiene entre 25 y 44 años de edad; el 9,9% son mayores a 55 años y el 1,6% representan edades entre los 18 y 24 años.

**Figura 13:***Formación académica de los encuestados*

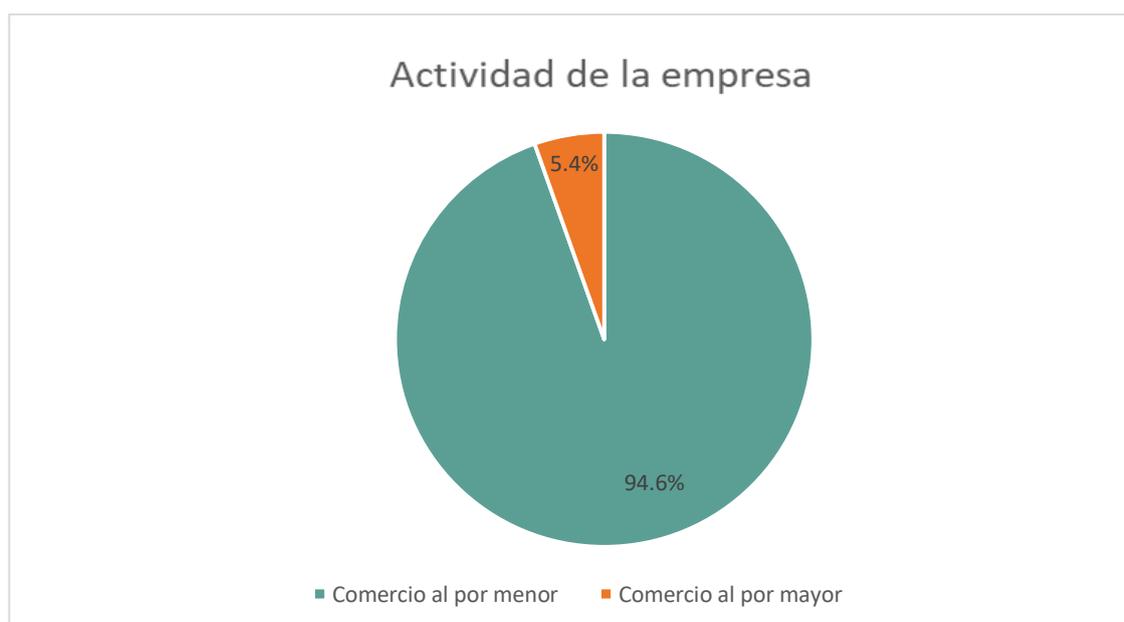
*Fuente: SPSS*

Con respecto a la pregunta sobre el nivel académico, el 60% de los participantes cuenta con estudios básicos, el 20% cuenta con estudios universitarios y el 19% tiene estudios técnicos.

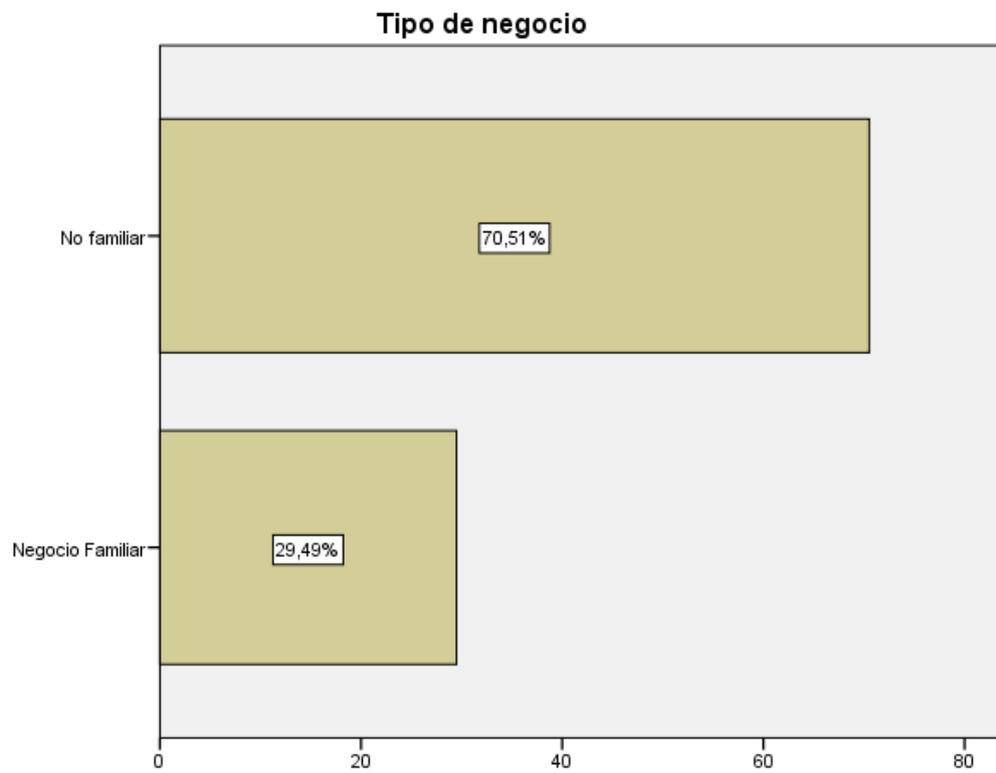
En la Tabla 13 Se puede observar con mayor precisión el nivel académico de los encuestados respecto a su género.

**Tabla 13.***Nivel académico de los encuestados respecto a su género*

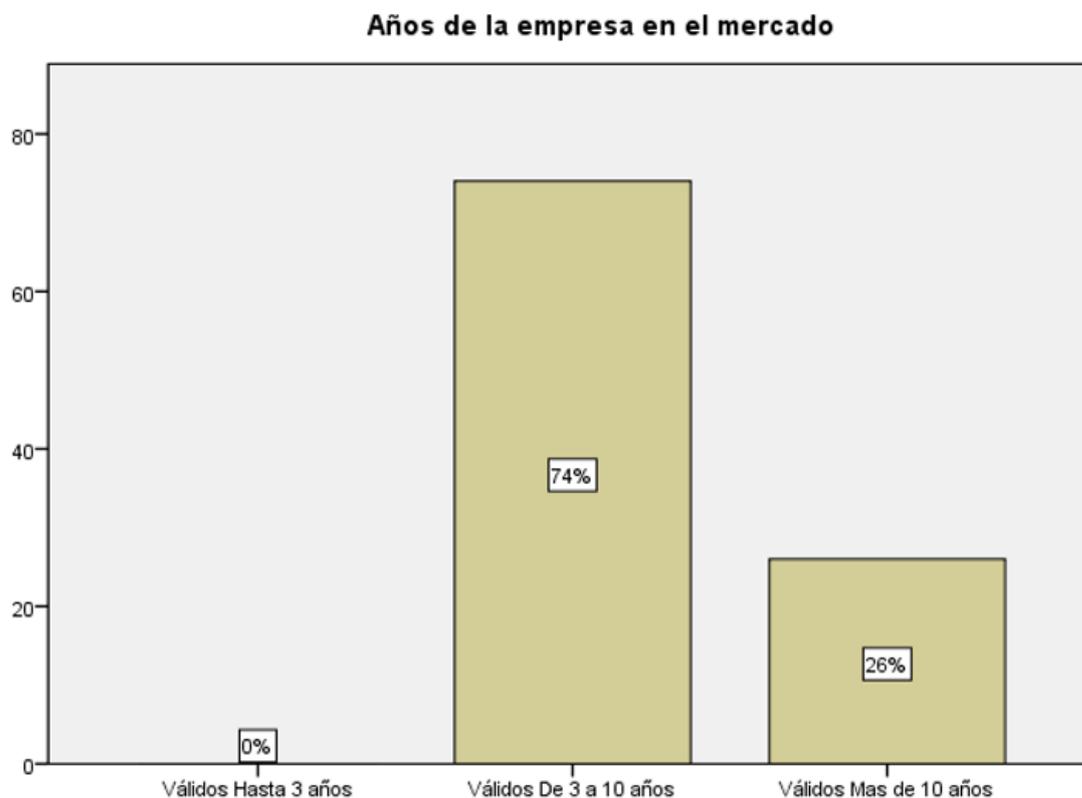
		Nivel académico		
		Estudios básicos	Estudios técnicos	Estudios universitarios
Género del dueño	Hombre	53.8%	47.2%	57.9%
	Mujer	46.2%	52.8%	42.1%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

*Fuente: Elaboración propia***Figura 14:***Actividad de la empresa**Fuente: Elaboración Propia*

En cuanto a la actividad del negocio el 94.6% de las microempresas se dedican al comercio al por menor mientras que el 5.4% se dedica al comercio al por mayor.

**Figura 15:***Tipo de Negocio**Fuente: SPSS*

Con respecto a si el negocio es familiar o no, el 29.5% es de tipo familiar, mientras que el 70.5% de negocios no son familiares.

**Figura 86:***Años de la empresa en el mercado**Fuente; SPSS*

Por último y tomando como requisito para la encuesta, sean microempresas mayores a 3 años, el 74% pertenece al grupo mayores de tres años, pero menores a 10 años mientras que el 26% de negocios son mayores de 10 años.

#### **4.2 Análisis de fiabilidad del instrumento**

Para determinar la fiabilidad del instrumento se hace uso del indicador alfa de Cronbach; para ello, se analizó la confiabilidad del instrumento en escala de Likert del 1 al 5. Según Hernández et. al. (2014) este estadístico “evalúa si las correlaciones de los ítems son consistentes” y permite conocer la consistencia del instrumento usado. Para interpretar el

resultado, se debe considerar que “el valor debe ser  $\alpha > 0,7$  para ser aceptable” (George y Mallery, 2003). Para este caso, se obtuvo el siguiente resultado:

**Tabla 14.**

*Fiabilidad del instrumento*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,874</b>	<b>35</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Para comenzar, se realiza el análisis de fiabilidad, Alfa de Cronbach, tomando en consideración todas las variables que conforman el modelo. Se obtuvo un coeficiente de 0.874, lo cual indica que el instrumento se valida satisfactoriamente y se afirma que el cuestionario elaborado es un instrumento estadísticamente consistente y aceptable.

Posterior al análisis general, se procede a realizar el análisis del alfa de Cronbach para cada variable independiente que compone el modelo estudiado.

- Innovación y Tecnología

Para este factor, se observa que el Alfa de Cronbach para los 10 ítems que componen esta variable, es de 0.951, lo que indica una confiabilidad excelente.

**Tabla 15.***Fiabilidad del factor Innovación y Tecnología*


---

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,951</b>	<b>10</b>

---

*Fuente: Elaboración propia*- Gestión de Recursos Humanos

Para este factor, se observa que el Alfa de Cronbach para los 6 ítems que componen esta variable, es de 0.945, lo que indica una confiabilidad alta y aceptable.

**Tabla 16.***Fiabilidad del factor Recursos Humanos*


---

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,945</b>	<b>6</b>

---

*Fuente: Elaboración propia*- Gestión de Calidad

Para este factor, se observa que el Alfa de Cronbach para los 4 ítems que componen esta variable, es de 0.989, lo que indica una confiabilidad excelente.

**Tabla 17.***Fiabilidad del factor Gestión de calidad*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,989</b>	<b>4</b>

*Fuente:* Elaboración propia- Planeación Estratégica

Para este factor, se observa que el Alfa de Cronbach para los 4 ítems que componen esta variable, es de 0.998, lo que indica una confiabilidad excelente.

**Tabla 18.***Fiabilidad del factor Planeación estratégica*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,998</b>	<b>4</b>

*Fuente:* Elaboración propia- Capacidad Financiera

Para este factor, se observa que el Alfa de Cronbach para los 6 ítems que componen esta variable, es de 0.997, lo que indica una confiabilidad excelente.

**Tabla 19.***Fiabilidad del factor Capacidad financiera*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,997</b>	<b>6</b>

*Fuente:* Elaboración propia

Por último, se hace el cálculo del Alfa de Cronbach para la variable dependiente competitividad.

-Competitividad

La variable competitividad es la variable dependiente de la investigación, en ella se aprecia que el Alfa de Cronbach para los 5 ítems que componen el modelo es de 0.883, lo que indica que su nivel de confiabilidad es consistente y aceptable.

**Tabla 20.***Fiabilidad de la variable competitividad*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,883</b>	<b>5</b>

*Fuente:* Elaboración propia

Con estos análisis, se concluye que los ítems, dentro de cada factor, son consistentes y aceptables.

### 4.3 Análisis factorial

Con la finalidad de hallar las correlaciones y agrupar las variables que se encuentran relacionadas para determinar niveles de significancia de cada ítem por variable, se realiza el análisis factorial. Para tal análisis se lleva a cabo, la medida de Kaiser Meyer y Olkin (KMO), el cual debe tener un resultado mayor a 0.6 (Tabachnick y Field, 2013) para determinar si el análisis factorial será de utilidad, seguido de la prueba de esfericidad de Barlett, la cual debe ser menor a 0.05 ( $p < 0.05$ ) para ser significativa.

Para este análisis, primero se realiza la prueba para todo el modelo, para ello, se obtuvo lo siguiente: el valor de la prueba de KMO de 0,734, ello indica que el análisis factorial es válido para este instrumento. Por otro lado, la esfericidad de Barlett, permite definir si el modelo será de utilidad. Para este análisis, se obtiene una significancia de ,000 (Véase Tabla 21).

**Tabla 21.**

*Prueba de KMO Y Barlett*

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
<b>Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo</b>		,734
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	Aprox. Chi-cuadrado	26,027,041
	gl	595
	Sig.	,000

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

Con relación a la variable innovación y tecnología, se analizaron los diez ítems que componen el modelo, obteniendo una significancia del ,000 y como valor de la prueba KMO de .895 lo cual indica que el análisis factorial de la variable es válido para este instrumento.

**Tabla 22.***Prueba de KMO Y Barlett para la variable innovación y tecnología*

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		.895
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	Chi-cuadrado aproximado	4308.023
	gl	45
	Sig.	0.000

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

Con relación a la variable gestión de recursos humanos, se analizaron los seis ítems que componen el modelo y se obtuvo una significancia del ,000 y como valor de la prueba KMO de .906 lo cual indica que el análisis factorial de la variable es válido para este instrumento.

**Tabla 23.***Prueba de KMO Y Barlett para la variable gestión de recursos humanos*

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		.906
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	Chi-cuadrado aproximado	2144.231
	gl	15
	Sig.	0.000

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

Con relación a la variable gestión de calidad, se analizaron los cuatro ítems que componen el modelo, obteniendo una significancia del ,000 y como valor de la prueba KMO de .789 lo cual indica que el análisis factorial es válido para este instrumento.

**Tabla 24.***Prueba de KMO Y Barlett para la variable gestión de calidad*

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		.789
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	Chi-cuadrado aproximado	3779.727
	gl	6
	Sig.	0.000

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

Con relación a la variable planeación estratégica, se analizaron los cuatro ítems que componen el modelo, obteniendo una significancia del ,000 y como valor de la prueba KMO de .798 lo cual indica que el análisis factorial de la variable es válido para este instrumento.

**Tabla 25.***Prueba de KMO Y Barlett para la variable planeación estratégica*

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		.798
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	Chi-cuadrado aproximado	2663.231
	gl	15
	Sig.	0.000

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

Con relación a la variable capacidad financiera, se analizaron los seis ítems que componen el modelo, obteniendo una significancia del ,000 y como valor de la prueba KMO de .895 lo cual indica que el análisis factorial de la variable es válido para este instrumento.

**Tabla 26.***Prueba de KMO Y Barlett para la variable capacidad financiera*

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		.855
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	Chi-cuadrado aproximado	8789.244
	gl	15
	Sig.	0.000

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

Con relación a la variable dependiente competitividad, se analizaron los cinco ítems que componen el modelo, obteniendo una significancia del ,000 y como valor de la prueba KMO de .813 lo cual indica que el análisis factorial de la variable es válido para este instrumento.

**Tabla 27.***Prueba de KMO Y Barlett para la variable competitividad*

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		.813
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	Chi-cuadrado aproximado	1124.528
	gl	10
	Sig.	.000

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

- **Comunalidades**

A través de la matriz de las comunalidades, se puede analizar los valores de cada ítem. Mientras más cerca se encuentre el valor resultante a 1, significa que los ítems pueden ser considerados en el modelo. En la Tabla 29, se observa que las comunalidades halladas son mayores a 0.5 y son cercanas a 1, lo cual indica que todos los ítems propuestos podrán ser

considerados en el instrumento. Asimismo, el valor inicial se obtiene por defecto, y se asume que es posible explicar el 100% de las varianzas.

**Tabla 28.***Glosario de términos*

<b>Glosario de términos</b>	
Variable Innovación y Tecnología	IT
Variable Gestión de Recursos Humanos	RH
Variable Gestión de Calidad	CA
Variable Planeación Estratégica	PA
Variable Capacidad Financiera	CF
Competitividad	C

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 29.***Comunalidades*

<b>Comunalidades</b>		
	<b>Inicial</b>	<b>Extracción</b>
IT1 En la empresa existe potencial interno para la innovación	1,000	,524
IT2 La empresa comercializa nuevos productos/servicios	1,000	,636
IT3 Se realizan cambios o mejoras en las ventas de la empresa	1,000	,740
IT5 La empresa se interesa en realizar modificaciones para la mejora continua del trabajo.	1,000	,770
IT6 La empresa introduce un método de comercialización que la diferencia de la competencia	1,000	,783
IT7 Se implementa el uso de la tecnología con el fin de obtener mejores resultados	1,000	,526
IT8 La empresa está actualizada en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo y tiene el personal capacitado para manejarlos.	1,000	,812
IT9 La empresa utiliza herramientas tecnológicas para sus sistemas de venta y logística	1,000	,786
IT10 La empresa utiliza el Internet como medio para realizar publicidad, tener páginas web, y/o realizar compras y/o ventas electrónicas	1,000	,802
IT11 La empresa utiliza canales de cobro como Yape, Plin, POS	1,000	,781
RH1 La empresa cuenta con planificación del personal	1,000	,838
RH2 La empresa considera la capacitación y formación de todo su personal.	1,000	,692
RH3 Las habilidades personales y la productividad son criterios claves	1,000	,861

RH4 La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia	1,000	,803
RH5 La empresa estimula al personal para que tome decisiones e implante cambios	1,000	,800
RH6 La empresa se considera flexible para adaptarse a las diferentes demandas de los clientes	1,000	,762
CA1 La empresa tiene como filosofía impulsar la calidad en servicios/productos	1,000	,977
CA2 Las normas de calidad para todos los productos de la empresa están debidamente documentadas.	1,000	,940
CA3 Con respecto a sus competidores, la empresa ofrece productos de mayor calidad.	1,000	,966
CA5 La empresa tiene la capacidad para responder rápidamente ante los cambios en el mercado	1,000	,961
PA1 La empresa tiene una estrategia básica de negocio y conocida por todos los que deben ejecutarla	1,000	,991
PA2 La empresa tiene disposición de actuar, sentir y/o pensar en torno a las necesidades del cliente	1,000	,984
PA4 La empresa considera tener la capacidad de visualizar las tendencias	1,000	,982
PA6 La empresa tiene la capacidad para anticiparse a las necesidades futuras	1,000	,987
CF1 La empresa conoce con claridad los costos de su negocio (productos, sueldos, alquileres, mantenimiento, entre otros).	1,000	,974
CF2 Lleva la empresa el control de sus ingresos y egresos	1,000	,990
CF3 Cuenta la empresa con un contador interno	1,000	,987
CF4 La empresa conoce los montos aproximados por pagar de los diferentes impuestos.	1,000	,983
CF5 Recurre la empresa a los créditos ofrecidos por los Bancos	1,000	,993
CF6 Lleva la empresa la contabilidad de manera sistematizada	1,000	,977
C1 Se analiza el sector donde opera la empresa (PA3)	1,000	,771
C2 Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar la empresa con mejores prácticas. (PA5)	1,000	,731
C3 La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa (IT4)	1,000	,636
C4 La empresa cuenta con un equipo humano calificado (RH7)	1,000	,695
C5 La empresa ofrece un servicio diferenciado (CA4)	1,000	,663

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia con SPSS

- **Varianza total explicada**

Seguidamente, se desarrolló el Análisis de la Varianza Total, indicando que los valores aumentan hasta el componente 6 como señala lo resaltado. Esto indica que los ítems se lograron agrupar en 6 factores logrando una explicación del 83.15% del modelo establecido. La En la Tabla 30 se puede observar lo mencionado.

**Tabla 30.***Varianza total explicada*

<b>Varianza total explicada</b>									
<b>N</b>	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varian.	% acum.	Total	% de varian	% acumul.	Total	% de varianza	% acumu.
<b>1</b>	7,815	22,328	22,328	7,815	22,328	22,328	7,104	20,299	20,299
<b>2</b>	6,676	19,073	41,402	6,676	19,073	41,402	5,908	16,881	37,180
<b>3</b>	5,897	16,848	58,250	5,897	16,848	58,250	4,761	13,602	50,781
<b>4</b>	4,431	12,660	70,910	4,431	12,660	70,910	4,752	13,576	64,358
<b>5</b>	3,204	9,153	80,063	3,204	9,153	80,063	3,451	9,860	74,218
<b>6</b>	1,080	3,087	83,150	1,080	3,087	<b>83,150</b>	3,126	8,933	83,150
<b>7</b>	,767	2,192	85,342						
<b>8</b>	,708	2,023	87,365						
<b>9</b>	,673	1,924	89,290						
<b>10</b>	,503	1,436	90,725						
<b>11</b>	,441	1,260	91,985						
<b>12</b>	,350	,999	92,985						
<b>13</b>	,320	,915	93,900						
<b>14</b>	,273	,780	94,680						
<b>15</b>	,265	,756	95,437						
<b>16</b>	,244	,698	96,135						
<b>17</b>	,208	,594	96,728						
<b>18</b>	,202	,576	97,304						
<b>19</b>	,175	,500	97,804						
<b>20</b>	,152	,435	98,239						
<b>21</b>	,137	,391	98,630						
<b>22</b>	,124	,354	98,984						

23	,102	,292	99,275
24	,091	,261	99,536
25	,051	,145	99,682
26	,033	,094	99,775
27	,024	,068	99,843
28	,020	,056	99,899
29	,012	,034	99,933
30	,010	,029	99,962
31	,007	,019	99,981
32	,003	,010	99,991
33	,002	,006	99,997
34	,001	,003	100,000
35	0.1	,000	100,000

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia con SPSS

- **Matriz de componente rotado**

La matriz de componente rotado muestra a detalle cómo se agrupan los ítems con sus respectivas dimensiones, lo cual permite interpretar de mejor manera los ítems que conforman el instrumento. Al realizar la matriz con la técnica Varimax se observa que los ítems se asocian en las 6 variables que conforman el modelo, esto puede ser apreciado en la Tabla 31.

**Tabla 31.**

*Matriz de componente rotado*

	<b>Matriz de componentes rotados</b>					
	Componente					
	1	2	3	4	5	6
IT8 La empresa está actualizada en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo y tiene el personal capacitado para manejarlos.	,891					

IT10 La empresa utiliza el Internet como medio para realizar publicidad, tener páginas web, y/o realizar compras y/o ventas electrónicas	,883	
IT9 La empresa utiliza herramientas tecnológicas para sus sistemas de venta y logística	,882	
IT6 La empresa introduce un método de comercialización que la diferencia de la competencia	,878	
IT5 La empresa se interesa en realizar modificaciones para la mejora continua del trabajo.	,873	
IT11 La empresa utiliza canales de cobro como Yape, Plin, POS	,872	
IT3 Se realizan cambios o mejoras en las ventas de la empresa	,858	
IT2 La empresa comercializa nuevos productos/servicios	,786	
IT1 En la empresa existe potencial interno para la innovación	,715	
IT7 Se implementa el uso de la tecnología con el fin de obtener mejores resultados	,710	
CF5 Recurre la empresa a los créditos ofrecidos por los Bancos	,996	
CF2 Lleva la empresa el control de sus ingresos y egresos	,994	
CF3 Cuenta la empresa con un contador interno	,993	
CF4 La empresa conoce los montos aproximados por pagar de los diferentes impuestos.	,990	
CF6 Lleva la empresa la contabilidad de manera sistematizada	,988	
CF1 La empresa conoce con claridad los costos de su negocio (productos, sueldos, alquileres, mantenimiento, entre otros).	,986	
PA1 La empresa tiene una estrategia básica de negocio y conocida por todos los que deben ejecutarla	,956	
PA6 La empresa tiene la capacidad para anticiparse a las necesidades futuras	,956	

PA2 La empresa tiene disposición de actuar, sentir y/o pensar en torno a las necesidades del cliente	,951	
PA4 La empresa considera tener la capacidad de visualizar las tendencias	,950	
RH3 Las habilidades personales y la productividad son criterios claves		,917
RH1 La empresa cuenta con planificación del personal		,900
RH5 La empresa estimula al personal para que tome decisiones e implante cambios		,889
RH4 La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia		,887
RH6 La empresa se considera flexible para adaptarse a las diferentes demandas de los clientes		,870
RH2 La empresa considera la capacitación y formación de todo su personal.		,828
C1 Se analiza con frecuencia el sector donde opera la empresa (PA3)		,873
C2 Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar la empresa con mejores prácticas. (PA5)		,842
C4 La empresa cuenta con un equipo humano calificado (RH7)		,818
C5 La empresa ofrece un servicio diferenciado (CA4)		,804
C3 La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa (IT4)		,782
CA1 La empresa tiene como filosofía impulsar la calidad en servicios/productos		,842
CA3 Con respecto a sus competidores, la empresa ofrece productos de mayor calidad.		,833
CA5 La empresa tiene la capacidad para responder rápidamente ante los cambios en el mercado		,832
CA2 Las normas de calidad para todos los productos de la empresa están debidamente documentadas.		,808

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

#### **4.4 Regresión Lineal Múltiple**

Con la finalidad de comprobar las hipótesis planteadas, se realiza las regresiones múltiples bajo el método de pasos sucesivos, de forma que se pruebe el nivel de influencia de los factores independientes sobre la competitividad. Para ello, se analiza el impacto de la innovación y tecnología, la gestión de recursos humanos, la gestión de calidad, planeación estratégica y capacidad financiera sobre la competitividad.

Como primer paso, se realiza el análisis de correlaciones para poder dar pase a la regresión lineal múltiple. En cuanto al nivel de significancia, se puede determinar que las variables que componen el modelo tienen un nivel de significancia menor al 0.05; lo que comprueba que la innovación y tecnología, la gestión de recursos humanos, la gestión de calidad, la planeación estratégica y la capacidad financiera tienen una relación positiva con la competitividad. Asimismo, mediante la correlación de Pearson, se puede apreciar la correlación de las variables independientes que deben presentar rangos entre -1 a 1 donde los valores con mayor cercanía a 1 demuestran que existe relación entre las variables. Como resultado se aprecia que, la variable independiente que tiene mayor relación con la variable dependiente es la gestión de calidad (0.796), seguido de la planeación estratégica (0.762), gestión de recursos humanos (0.367), innovación y tecnología (0.289) y por último la capacidad financiera que tiene una mínima relación con la competitividad (0.093). En concordancia con estos resultados se puede decir que las variables estudiadas si se relacionan con la variable dependiente, esta información se puede corroborar en la Tabla 32.

**Tabla 32.***Correlación de Pearson de variables analizadas*

		Correlaciones					
		C	IT	CA	CF	RH	PA
<b>Corre lación de Pears on</b>	C	1.000	0.289	0.796	0.093	0.367	0.762
	IT	0.289	1.000	-0.036	0.006	0.167	-0.040
	CA	0.796	-0.036	1.000	-0.009	0.009	0.871
	CF	0.093	0.006	-0.009	1.000	0.044	0.045
	RH	0.367	0.167	0.009	0.044	1.000	-0.004
	PA	0.762	-0.040	0.871	0.045	-0.004	1.000
<b>Sig. (unila teral)</b>	C		0.000	0.000	0.036	0.000	0.000
	IT	0.000		0.245	0.458	0.001	0.223
	CA	0.000	0.245		0.434	0.428	0.000
	CF	0.036	0.458	0.434		0.197	0.192
	RH	0.000	0.001	0.428	0.197		0.469
	PA	0.000	0.223	0.000	0.192	0.469	

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

Seguidamente, se ingresan las variables independientes para determinar si alguna de ellas es eliminada. Sin embargo, como se puede observar en la tabla 33, no se elimina ninguna de las variables independientes.

**Tabla 33.***Variables entradas/eliminadas*

Variables entradas/eliminadas <sup>a</sup>		
Modelo	Variables entradas	Variables eliminadas Método
1	CALIDAD	Avanzar (Criterio: Probabilidad-de- F-para-entrar <= ,050)

2	RECURSOS_HUMANOS	Avanzar (Criterio: Probabilidad-de- F-para-entrar <= ,050)
3	INNOVACION_TECNOLOGIA	Avanzar (Criterio: Probabilidad-de- F-para-entrar <= ,050)
4	PLANEACION	Avanzar (Criterio: Probabilidad-de- F-para-entrar <= ,050)
5	CAPACIDAD_FINANCIERA	Avanzar (Criterio: Probabilidad-de- F-para-entrar <= ,050)

---

**a. Variable dependiente: COMPETIVIDAD**

---

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

Después de ello, se llevó a cabo el análisis para determinar el R cuadrado ajustado o también llamado, coeficiente de determinación el cual tuvo un resultado de 0.857 como se puede observar en el número resaltado. Con ello se sostiene que el modelo es significativo para predecir la variable competitividad. Del mismo modo, el R cuadrado es de 0.859 lo cual significa que casi el 86% de las variables independientes explican a la variable dependiente (competitividad). Estos resultados se pueden ver en la Tabla 34.

**Tabla 34.***Variables entradas/eliminadas*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				Sig. Cambio en F
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	
1	,796 <sup>a</sup>	0.633	0.632	0.32019	0.633	640.556	1	371	0.000
2	,873 <sup>b</sup>	0.763	0.761	0.25798	0.129	201.494	1	370	0.000
3	,912 <sup>c</sup>	0.831	0.830	0.21801	0.068	149.120	1	369	0.000
4	,924 <sup>d</sup>	0.854	0.853	0.20252	0.024	59.579	1	368	0.000
5	,927 <sup>e</sup>	0.859	0.857	0.19950	0.005	12.240	1	367	0.001

a. Predictores: (Constante), CALIDAD

b. Predictores: (Constante), CALIDAD, RECURSOS\_HUMANOS

c. Predictores: (Constante), CALIDAD, RECURSOS\_HUMANOS, INNOVACION\_TECNOLOGIA

d. Predictores: (Constante), CALIDAD, RECURSOS\_HUMANOS, INNOVACION\_TECNOLOGIA, PLANEACION

e. Predictores: (Constante), CALIDAD, RECURSOS\_HUMANOS, INNOVACION\_TECNOLOGIA, PLANEACION, CAPACIDAD\_FINANCIERA

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

Seguido a ello, se efectuó la Prueba ANOVA para comprobar si los datos son significativos, si el resultado es menor a 0.05 se puede dar pase a realizar la regresión lineal múltiple y con este resultado se afirma que la hipótesis general es aceptada. (Véase Tabla 35).

**Tabla 35.***ANOVA*

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	65.670	1	65.670	640.556	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	38.035	371	0.103		
	Total	103.705	372			
2	Regresión	79.080	2	39.540	594.108	,000 <sup>c</sup>
	Residuo	24.625	370	0.067		

	Total	103.705	372			
<b>3</b>	Regresión	86.167	3	28.722	604.336	,000 <sup>d</sup>
	Residuo	17.538	369	0.048		
	Total	103.705	372			
<b>4</b>	Regresión	88.611	4	22.153	540.101	,000 <sup>e</sup>
	Residuo	15.094	368	0.041		
	Total	103.705	372			
<b>5</b>	Regresión	89.098	5	17.820	447.726	,000 <sup>f</sup>
	Residuo	14.607	367	0.040		
	Total	103.705	372			

a. Variable dependiente: COMPETIVIDAD

b. Predictores: (Constante), CALIDAD

c. Predictores: (Constante), CALIDAD, RECURSOS\_HUMANOS

d. Predictores: (Constante), CALIDAD, RECURSOS\_HUMANOS, INNOVACION\_TECNOLOGIA

e. Predictores: (Constante), CALIDAD, RECURSOS\_HUMANOS, INNOVACION\_TECNOLOGIA, PLANEACION

f. Predictores: (Constante), CALIDAD, RECURSOS\_HUMANOS, INNOVACION\_TECNOLOGIA, PLANEACION, CAPACIDAD\_FINANCIERA

*Fuente:* Elaboración propia con SPSS

Para este resultado se interpreta que las cinco variables tienen una significancia menor a 0.05, lo que significa que si existen factores que influyen en el éxito competitivo, es decir, se puede comprobar la hipótesis general de la investigación.

En la Tabla 36, se realiza el cálculo de coeficientes, con este análisis se puede determinar el nivel de influencia de las variables independientes sobre la variable dependiente. Como resultado se obtiene que las variables que influyen directamente en la competitividad son, la gestión de calidad, la gestión de recursos humanos, planeación estratégica, innovación y tecnología y capacidad financiera. Esto se debe a que presentan un nivel de Sig. < 0.05 en todos los casos.

**Tabla 36.***Coefficientes*

Modelo		Coeficientes <sup>a</sup>							
		Coeficientes no estandarizados		Coef. estandarizados	t	Sig.	Correlaciones		
		B	Desv. Error	Beta			Orden cero	Parcial	Parte
<b>1</b>	(Constante)	1.752	0.067		26.120	0.000			
	CA	0.475	0.019	0.796	25.309	0.000	0.796	0.796	0.796
<b>2</b>	(Constante)	0.922	0.080		11.569	0.000			
	CA	0.473	0.015	0.792	31.277	0.000	0.796	0.852	0.792
	RH	0.233	0.016	0.360	14.195	0.000	0.367	0.594	0.360
<b>3</b>	(Constante)	0.396	0.080		4.958	0.000			
	CA	0.479	0.013	0.802	37.449	0.000	0.796	0.890	0.802
	RH	0.204	0.014	0.315	14.512	0.000	0.367	0.603	0.311
	IT	0.176	0.014	0.265	12.211	0.000	0.289	0.536	0.261
<b>4</b>	(Constante)	0.107	0.083		1.281	0.201			
	A	0.316	0.024	0.530	13.081	0.000	0.796	0.563	0.260
	RH	0.206	0.013	0.319	15.791	0.000	0.367	0.636	0.314
	IT	0.177	0.013	0.267	13.244	0.000	0.289	0.568	0.263
	PA	0.242	0.031	0.313	7.719	0.000	0.762	0.373	0.154
<b>5</b>	(Constante)	0.045	0.084		0.537	0.039			
	CA	0.325	0.024	0.544	13.561	0.000	0.796	0.578	0.266
	RH	0.204	0.013	0.315	15.849	0.000	0.367	0.637	0.310
	IT	0.177	0.013	0.267	13.447	0.000	0.289	0.575	0.263
	PA	0.230	0.031	0.297	7.410	0.000	0.762	0.361	0.145
	CF	0.039	0.011	0.069	3.499	0.001	0.093	0.180	0.069

**a. Variable dependiente: COMPETIVIDAD***Fuente:* Elaboración propia con SPSS

En cuanto a la data de la tabla 37, se separó las variables independientes por su beta, para identificar que variable tiene mayor influencia sobre la competitividad.

**Tabla 37.***Importancia de los factores independientes respecto a la competitividad*

VARIABLES	Beta	%
Gestión De Calidad	0.544	36%
Recursos Humanos	0.315	21%
Planeación Estratégica	0.297	20%

Innovación Y Tecnología	0.267	18%
Capacidad Financiera	0.069	5%
		100%

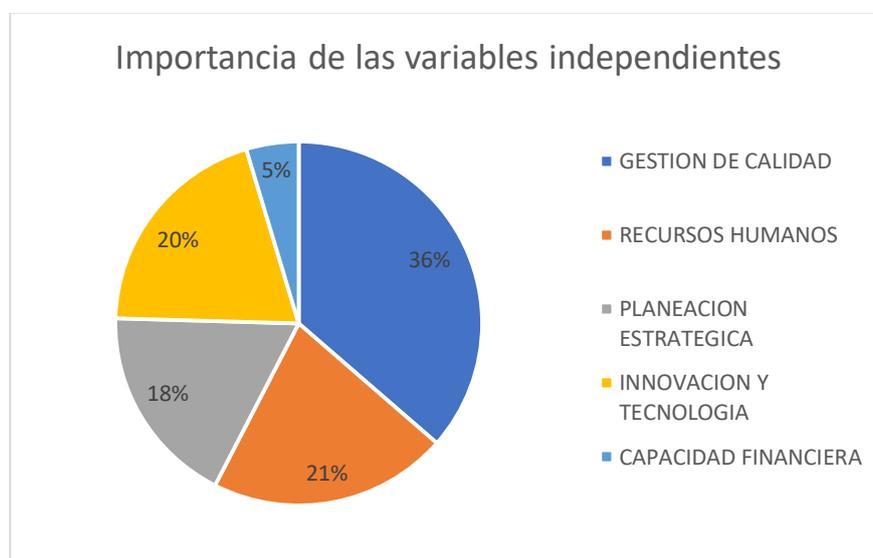
*Fuente:* Elaboración propia

Como se puede apreciar en la Tabla 28, la variable independiente con mayor importancia es la gestión de calidad con 0.544 seguida por la gestión de recursos humanos con 0.315, planeación estratégica con 0.297, innovación y tecnología con 0.267 y capacidad financiera con 0.069 lo cual indica que es la variable que tiene menor influencia sobre la competitividad.

Finalmente, en la Figura 17 se plasma en un gráfico los porcentajes de importancia de las variables independientes sobre la variable dependiente (competitividad).

**Figura 9:**

*Importancia de las variables independientes*



*Fuente:* Elaboración propia

## CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

Esta tesis, mediante la aplicación de una encuesta a 373 microempresarios del distrito de Tacna, logró determinar que los factores gestión de calidad, gestión de recursos humanos, planeación estratégica, innovación y tecnología, y capacidad financiera, influyen positivamente en la competitividad de las microempresas. Por ende, los objetivos propuestos al inicio de esta investigación se cumplieron. Dentro de los hallazgos encontrados mediante los análisis de regresión lineal, se resalta que es el factor gestión de calidad el que tiene mayor influencia sobre la competitividad con respecto a los demás factores, lo cual implica que la mayoría de microempresas del distrito de Tacna tiene como filosofía impulsar la calidad tanto de sus productos como del servicio que prestan. Por otro lado, el factor con menor influencia sobre la competitividad es la capacidad financiera, lo cual indica que es un factor que tiene una relación baja sobre la competitividad de las microempresas del distrito de Tacna.

Respecto a la hipótesis general, se encontró suficiente evidencia estadística para comprobar que existe influencia positiva de los cinco factores estudiados, sobre la competitividad. Con ello, también se pudo comprobar las hipótesis específicas:

En relación con la hipótesis 1, se comprueba que la innovación y tecnología influyen positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna, con un nivel de influencia del 20% sobre la competitividad. Lo cual implica que, se interesan en realizar modificaciones para la mejora del trabajo y se busca implementar el uso de herramientas tecnológicas con el fin de obtener mejores resultados.

En relación con la hipótesis 2, se comprueba que la gestión de recursos humanos influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna, con un nivel de influencia del 21% sobre la competitividad. Este resultado indica que la mayoría de microempresas considera importante la selección del personal, su inclusión en los procesos del negocio y que desarrollen un sentido de pertenencia con la empresa.

En relación con la hipótesis 3, se comprueba que la gestión de la calidad influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna, con un nivel de influencia del 36% sobre la competitividad. Este resultado confirma que en la actualidad las microempresas también han desarrollado una filosofía que impulse la calidad de sus productos como del servicio que se ofrece.

En relación con la hipótesis 4, se comprueba que la planeación estratégica influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna, con un nivel de influencia del 18% sobre la competitividad. Esto demuestra que las empresas del distrito tienen la capacidad de actuar en momentos de incertidumbre y adaptarse a las distintas necesidades de los clientes.

En relación con la hipótesis 5, se comprueba que la capacidad financiera influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna, con un nivel de influencia del 5% sobre la competitividad. A pesar de presentar un bajo nivel de influencia, este factor tiene una relación positiva con la competitividad, lo cual se refleja en el conocimiento que tienen las empresas sobre sus ingresos y sus obligaciones de pago.

## **5.2 Recomendaciones**

### ***5.2.1 Académicas***

Se recomienda usar el instrumento elaborado para este estudio en futuras investigaciones relacionadas a microempresas comerciales de otras ciudades del Perú. Los resultados permiten realizar diversas investigaciones ampliando la cantidad de factores a escala microempresa que puedan ser la clave para mejorar su competitividad, esto permitiría tener otras perspectivas en cuanto a contexto y contrastar la información con otras regiones.

### ***5.2.2 Prácticas***

Los resultados permiten generar información importante sobre la situación del sector comercial del distrito de Tacna en el tema de competitividad. Ante la situación de vulnerabilidad que se está atravesando, es fundamental que nuestro país, refuerce medidas que inciten el crecimiento sostenido de las microempresas. Por ello, y analizando los resultados obtenidos en esta investigación, surge la necesidad de impulsar la educación financiera desde los niveles educativos básicos, de este modo, incrementar la inclusión financiera. De la misma forma, se podría facilitar el acceso a planes de pago a los contribuyentes y/o ampliar los plazos del pago de impuestos, con el único fin de favorecer sus flujos de efectivo y permitir su estabilidad.

Por otro lado, y debido a que el uso de la tecnología en ventas ya es una realidad, se recomienda implementar o incrementar su uso, de tal modo que permita mejorar la imagen del negocio y abrir nuevas oportunidades en cuanto a clientes. De la misma manera,

su uso está relacionado con mejoras en la calidad de sus ventas. Respecto a las prácticas de recursos humanos, se recomienda considerar la importancia de planificar los procesos de reclutamiento, así como, plantear estrategias que incluyan la interacción con sus colaboradores para desarrollar un sentido de pertenencia con el negocio, y mejorar el desempeño de los mismos, lo que genera el beneficio individual y organizacional.

Finalmente, es imprescindible que las microempresas tomen como referencia el desarrollo de estos factores si desean incrementar sus niveles de competitividad a escala nacional e internacional. Es importante que se genere un cambio en su cultura empresarial y dejar de lado el concepto de empresa tradicional como mecanismo para el desarrollo de todas las áreas que integran su negocio.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Adex (2019, 5 junio). *El sector formal es 12 veces más productivo que el sector informal*. Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales. Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales - CIEN. <https://www.cien.adexperu.org.pe/la-productividad-del-sector-formal-es-12-veces-la-productividad-del-sector-informal/>
- Agarwal, R. y Audretsch, D. B. (2001), «Does entry size matter? The impact of technology and the product-life cycle Firm survival», *Journal of Industrial Economics*, vol. 49, núm. 1, págs. 21-43
- Agudelo, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Ciencias Sociales*. <https://orcid.org/0000-0001-8579-5292>
- Ahmedova, S. (2015). Factors for increasing the competitiveness of small and medium- sized enterprises (SMEs) in Bulgaria. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1104–1112.
- Albella, S., & Hernández, G. (2017). a financiación de las micro, pequeñas y medianas empresas a través de los mercados de capitales en Iberoamérica (4.a ed.). CYAN, Proyectos Editoriales, S.A. <https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2017/03/estudiocompleto.pdf>
- Aldehayyat, J., y Twaissi, N. (2011). Strategic planning and corporate performance relationship in small business firms: Evidence from a middle east country context. *International Journal of Business and Management*, 6(8), 255–263.
- Almanza R., Calderón P. y Vargas J. (2019). Vista de Los factores internos de las pymes y su influencia en la competitividad (caso sector comercio en Lázaro Cárdenas Michoacán). *Horizontes Empresariales*, Vol. 18(Núm. 2 (2019): Noviembre). <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/3907/3654>
- Alvarado, K. (2019). “Factores determinantes del éxito de la sucesión de las empresas familiares del sector de impresiones ubicadas en el distrito de Tacna, año 2019”. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1138/Alvarado-Espezua-Kiara.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alvarez, V., & Zaldumbide, D. (2020). Factores determinantes del éxito competitivo en las PYMES, caso estudio sector construcción. *593 digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 71-79. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.322>

- Análisis estratégico para el desarrollo de la MPYME en Iberoamérica: informe MPYME, Iberoamérica 2011, FAEDPYME. Cartagena: Universidad Politécnica de Cartagena, Servicio de Documentación, 2012. Recuperado de: <https://docplayer.es/8089392-Analisis-estrategico-para-el-desarrollo-de-la-mpyme-en-iberoamerica-informe-mpyme-iberoamerica-2011-faedpyme.html>
- Ancho, R. (2019). El flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones de la Empresa Jp Pallets S.A.C en Huachipa, 2018. -. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/646/TRABAJO%20INVESTIGACION%20DE%20ROXANA%20ANCHO%20GOMEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Police for Growth and Expansion*. New York, NY: McGraw-Hill
- Aragón, A. y Rubio, A. (2005). *Factores asociados con el éxito competitivo de las pymes industriales en España*. *Universia Business Review*, (8), cuarto trimestre, pág. 38-51.
- Arinaitwe, J. K. (2006). *Factors Constraining the Growth and Survival of Small Scale Businesses. A Developing Countries Analysis*. *Journal of American Academy of Business*, 8(2), 167-178.
- Arthur, P. (2003). *The implications of state policy for micro-enterprise development*. In: Tettey, Wisdom; Pupilampu, Korbla;
- Avolio, B. (2011). *Factores que Limitan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú*. En *Revista Strategial*, Lima, Perú, pp.70-80. [revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/download/4126/4094](http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/download/4126/4094).
- Barba-Sánchez, V., Jiménez-Sarzo, A. y Martínez-Ruiz, M. (2007). *Efectos de la motivación y de la experiencia del empresario emprendedor en el crecimiento de la empresa de reciente creación*. [http://www.escpeap.net/conferences/marketing/2007\\_cp/Materiali/Paper/Fr/BarbaSanchez\\_JimenezZarco\\_MartinezRuiz.pdf](http://www.escpeap.net/conferences/marketing/2007_cp/Materiali/Paper/Fr/BarbaSanchez_JimenezZarco_MartinezRuiz.pdf)
- Barney, J. (1991). Recursos firmes y ventaja competitiva sostenida. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Barringer, B.R. y Jones, F.F. (2004). Achieving rapid growth - revisiting the managerial capacity problem. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 9 (1), 73-87. [https://www.researchgate.net/publication/313707131\\_Achieving\\_rapid\\_growth\\_Revisiting\\_the\\_managerial\\_capacity\\_problem](https://www.researchgate.net/publication/313707131_Achieving_rapid_growth_Revisiting_the_managerial_capacity_problem)

- Bayati, Ali y Allahviridi Taghavi (2007). *The impacts of acquiring ISO 9000 certification on the performance of SMEs in Tehran*. The TQM Magazine, 19(2), 140149. <https://doi.org/10.1108/09544780710729980>
- BID. (2020). Digitalización del sector del micro y pequeño emprendimiento-digital hub 504 (ho-t1375). <https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=EZSHARE-2143856652-3>
- Blazquez, F., Dorta, J. y Verona, M. (2006). *Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas*. En Revista INNOVAR de Ciencias Administrativas y Sociales, 16 (28) pp.43-56. [www.redalyc.org/pdf/818/81802804.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/818/81802804.pdf)
- Bonilla, E., Cardeño, N., & Cardeño, E. (2015). La función financiera en las micros, pequeñas y medianas empresas, del municipio de Riohacha. *ECONÓMICAS CUC*, 36(2), 137–146. Recuperado a partir de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/762>
- Borowski, P. (2006), The estate of Quality: 1947-2006. The journal for quality and participation, Año 29, No 4, pp. 19-24.
- Camarena, M. y Saavedra, M. (2018). Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México. *Revista Venezolana De Gerencia*, 22(80), 551-575. <https://doi.org/10.37960/revista.v22i80.23174>
- Cardona, P. (2005) *Las claves del talento: La influencia del liderazgo en el desarrollo del capital humano*. Editorial Trillas. Colombia.
- Casillas, J., Díaz, M., Rus, S. y Vázquez, A. (2014). *La gestión de la empresa familiar*. Conceptos, casos y soluciones. 2.ª edición. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Castillo, I. y Portela, M. *Tecnología y competitividad en la teoría de los recursos y capacidades*.
- Centro de Asesoría Estratégica para la Intervención Social (octubre, 2013). *Estudio De Las Perspectivas Empresariales En La Región Tacna*. Tacna
- Centro de Enseñanza Superior Cardenal Cisneros. CES Cardenal Cisneros. (2019). *Centro de Enseñanza Superior Cardenal Cisneros de Madrid*. <https://www.universidadcisneros.es/gestion-de-recursos-humanos-que-es-funciones-y-objetivos/>
- CEPAL. (2020, 21 abril). Pandemia del COVID-19 llevará a la mayor contracción de la actividad económica en la historia de la región: caerá -5,3% en 2020 | Comunicado de prensa | Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

<https://www.cepal.org/es/comunicados/pandemia-covid-19-llevara-la-mayor-contraccion-la-actividad-economica-la-historia-la>

Chatterjee, S., DuttaGupta, S. y Upadhyay, P. (2018). *Sustainability of microenterprises: an empirical analysis*, Benchmarking: An International Journal, Vol. 25 Issue: 3, pp.919-931, <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2017-0185>

Coleman, S. (2000). *Small firms' use of financial leverage: evidence from the 1993 national survey of small business finances*. Journal Business Entrepreneurship. 3:81-98.

ComexPerú. (2020). *EL SECTOR COMERCIO: UN MERCADO ATRACTIVO EN MEDIO DE LA INCERTIDUMBRE*. COMEX - Sociedad de Comercio Exterior Del Perú. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/el-sector-comercio-un-mercado-atractivo-en-medio-de-la-incertidumbre>

ComexPerú. (2020b). *TACNA: TURISMO Y REACTIVACIÓN ECONÓMICA*. COMEX - Sociedad de Comercio Exterior Del Perú. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/tacna-turismo-y-reactivacion-economica>

Covin, J. y Slevin, D. (1991). *A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-25. [http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?Filename=/published/emeraldfulltextarticle/pdf/3020020205\\_ref.html](http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?Filename=/published/emeraldfulltextarticle/pdf/3020020205_ref.html)

Cressy, R. (2006). *Why do most firms die young?* *Small Business Economics*, 26(2), 103–116

Creswell, J. (2005). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (2th ed.). Upper Saddle River: Pearson Education Inc.

Dannenberg, P., Fuchs, M., Riedler, T., & Wiedemann, C. (2020). *¿Digital transition by COVID-19 pandemic? The German food online retail*. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 111(3), 543-560. <https://doi.org/10.1111/tesg.12453>

Dasí, S. y Martínez, J. (2011). *Teorías del crecimiento de la empresa. Tendencias y nuevos desarrollos de la teoría económica*.

Decreto Legislativo N° 1086 (2008). *La Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente*. <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/dl-1086.pdf>

*Departamento de tacna*. (2005). Peru Top Tours. <https://perutoptours.com/index22ta.html>

- Deshpande, S., Golhar, D. (1994). HRM practices in large and small manufacturing firms: a comparative study. *Journal of Business Management*, 32(2), 49-56.  
[https://www.researchgate.net/publication/284658861\\_HRM\\_practices\\_in\\_large\\_and\\_small\\_manufacturing\\_firms\\_A\\_comparative\\_study](https://www.researchgate.net/publication/284658861_HRM_practices_in_large_and_small_manufacturing_firms_A_comparative_study)
- Diario Gestión. (2021, 10 septiembre). *Un 50% de población objetiva vacunada: ¿Qué regiones están más cerca de lograrlo y cuáles no?* Gestión.  
<https://gestion.pe/peru/covid-19-50-de-poblacion-objetiva-vacunada-que-regiones-estran-mas-cerca-de-lograrlo-y-cuales-no-superan-el-20-nndc-noticia/>
- Downing, J. y Lisa D. (1992). *The growth and dynamics of women entrepreneurs in Southern Africa*. GEMINI Technical Report No. 47. Bethesda, MD: Development Alternatives Inc
- Eddleston, K. A., Kellermanns, F. W. y Sarathy, R. (2008). Resource configuration in family firms: Linking resources, strategic planning and technological opportunities to performance. *Journal of Management Studies*, 45(1), 26–50.
- Escolar, R., Mayordomo, S., Menéndez, A. y Mulino, M. (2020). *Las necesidades de liquidez y la solvencia de las empresas no financieras españolas tras la perturbación del Covid-19*. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7532130>
- Espejel-Blanco, J., Leyva-Carreras, A., & Cavazos-Arroyo, J. (2017). Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *Revista Perspectiva Empresarial*, 4(1), 7-22.  
<https://doi.org/10.16967/rpe.v4n1a1>
- Estrada Bárcenas, R., García Pérez de Lema, D. y Sánchez Trejo, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14,(46).<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29011523002>
- Erauskin, I., Aragón, C., Garmendia, A., Iturrioz, C., Narvaiza, N., del Orden, O., Zabala, C. y Zubiaurre, A. (2011): *Crecimiento y Competitividad. Avance del Proyecto 5762 Bizkailab*, DFB, Deusto Business School.
- Fuentes, S. y Mojica, K. (2017). Innovación y competitividad: micro y pequeñas empresas del sector agroindustrial en Cúcuta. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8(1), 23-33. 10.19053/20278306.v8. n1.2017.7368
- Fundes. (2015). *Programa de Mejora de las Condiciones del Entorno Empresarial, en América Latina*.

- García, A., Pineda, D. y Andrade, M. (2015). Las capacidades tecnológicas para la innovación en empresas de manufactura. *Universidad & Empresa*, 17(29), 257-278. <https://dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.29.2015.11>.
- García, J., Tumbajulca, I. y Cruz, J. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comunicación: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(2), 99–110. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.2.500>
- García, M., Camarena, M. y Tapia, B. (2017). Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22. [https://www.redalyc.org/journal/290/29055967002/html/#redalyc\\_29055967002\\_ref8](https://www.redalyc.org/journal/290/29055967002/html/#redalyc_29055967002_ref8)
- Garzón, C. M. A. (2015). Modelo de capacidades dinámicas. *Revista Dimensión Empresarial*, 13(1), 111–131. <https://doi.org/10.15665/rde.v13i1.341>
- Gibb, A., Scott, M. (1985). Strategic awareness, personal commitment and the process of planning in the small business. *Journal of Management Studies* 22(6), 597-630. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-6486.1985.tb00014.x>
- Gitman (2000) *Administración Financiera*. México: PEARSON
- Glaister, K. W., Dincer, O., Tatoglu, E., Demirbag, M. y Zaim, S. (2008). *A causal analysis of formal strategic planning and firm performance: Evidence from an emerging country*. *Management Decision*, 46(3), 365–391.
- Gobierno Regional de Tacna. (2021). Región Tacna Juntos por el Desarrollo. <http://www.regiontacna.gob.pe/visor/noticia/NO00008273>
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2001): *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: 3ª edición, Prentice Hall.
- Grant, R. M. “The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulations”, en *California Management Review*, Spring, 1991, pp. 114-135.
- Griggs, H. E. (2002). Strategic planning system characteristics and organisational effectiveness in Australian small-scale firms. *The Irish Journal of Management*, 23(1), 23–51.
- Greening, D., Barringer, D., Macy, G. (1996). A qualitative study of managerial challenges facing small business geographic expansion. *Journal of Business Venturing*, 11(4), 233-256. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(95\)00108-5](https://doi.org/10.1016/0883-9026(95)00108-5)

- Grinnell, R. M., Jr. (1997). *Social Work Research and Evaluation: Quantitative and Qualitative Approaches* (5th ed.). Itasca, IL.: F. E. Peacock Publishers
- Gutiérrez, Santiago, Rubio y Mercedes (2010), Relación entre gestión de la calidad total y dirección de recursos humanos en la PYME. La necesidad de un cambio en la cultura. *Revista Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa*, Año 1, No 2, pp. 1-22.
- Haro F., Cordova C., y Alvarado M. (2017). Importancia de la innovación y su ejecución en la estrategia empresarial. *Innova Research Journal*, 2(5), 88-105. 10.33890/innova.v2.n5.2017.167
- Hernández, H., Barrios, I., & Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre* No. 28. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/download/2130/1621/3243>
- Hernández, M. y Mendoza, J. (2015). Factores internos y externos asociados a la competitividad y éxito empresarial.
- Hernández, R., Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta* (McGraw-Hill Interamericana Editores S.A de C.V, Ed.). Ciudad de México
- Hite, L.M., & McDonald, K.S. (2020). Careers after COVID-19: challenges and changes, *Human Re-source Development International*, 23(4), 427-437, <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1779576>
- Hongwei, H., & Lloyd, H. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176-182. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.030>
- Huamán, J. (2009). *Las Mypes en el Perú*. <https://www.gestiopolis.com/las-mypes-en-el-peru>.
- Ibarra M., González L. y Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios fronterizos*, 18(35), 107-130.
- Índice de competitividad regional (INCORE). (2021). *RANKING POR REGIONES*. <https://incoreperu.pe/portal/index.php/ranking-regional>
- INEI (2016). *Perú: Estructura Empresarial*, 2016. [http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1445/libro.pdf](http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1445/libro.pdf)
- INEI (2019). *Encuesta nacional de hogares*, 2019

[https://www.inei.gob.pe/media/DATOS\\_ABIERTOS/ENAHODICCIONARIO/201Anual/Diccionario.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/DATOS_ABIERTOS/ENAHODICCIONARIO/201Anual/Diccionario.pdf)

INEI (2021). *Demografía Empresarial en el Perú 2021*. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_demogrwaafia\\_empr esarial.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demogrwaafia_empr esarial.pdf)

INEI. (2022, marzo). *Producción Nacional marzo 2022* (Informe Técnico N°5). [https://www.inei.gob.pe/media/principales\\_indicadores/05-informe-tecnico-produccion-nacional-mar-2022.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/05-informe-tecnico-produccion-nacional-mar-2022.pdf)

Instituto Interamericano De Cooperación Para La Agricultura. (2018). EL ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO. Repositorio IICA. <https://repositorio.iica.int/handle/11324/7043>

Islam, A., Khan, M., Obaidullah, A. y Alam, M. (2011). Effect of entrepreneur and firm characteristics on the business success of small and medium enterprises (SMEs) in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 6(3), 289–299.

Jasra, J. M., Hunjra, A. I., Rehman, A. U., Azam, R. I. y Khan, M. A. (2011). Determinants of business success of small and medium enterprises. *International Journal of Business and Social Science*, 2(20), 274–280.

King; S. McGrath (1998). Rethinking small enterprise development: between poverty and growth. Paper presented at the conference on enterprise in Africa: between poverty and growth: Centre for African Studies, University of Edinburgh, 29-27 May.

Kotler, P., Keller, K. (2012). Dirección de marketing. México: Pearson

Lakhal, L. (2014). The relationship between ISO 9000 certification, TQM practices, and organizational performance. *The Quality Management Journal*, 21(3), 38–48.

Lall, S., Albaladejo, M. y Moreira, M. M. (2005). La competitividad industrial de América Latina y el desafío de la globalización.

Lawrence, P. R. & Lorsh, J. W. (1967). Organization and Environment. Managing Differentiation and Integration. Massachusetts: Harvard Business Scholl Press.

Leal-Rodriguez, A. L., Eldridge, S., Roldán, J. L., Leal-Millán, A. G. y Ortega-Gutiérrez, J. (2015). Organizational unlearning, innovation outcomes, and performance: The moderating effect of firm size. *Journal of Business Research*, 68(4), 803–809.

- León, J. (2020, 13 mayo). «Las microempresas pueden pasar de una rama a otra con facilidad» *PuntoEdu PUCP*. <https://puntoedu.pucp.edu.pe/voces-pucp/las-microempresas-pueden-pasar-de-una-rama-a-otra-con-facilidad/>
- Liedholm, C., MacPherson, M. y Chuta, E. (1994). Small enterprise employment growth in rural Africa. *American Journal of Agricultural Economics*, 76, 1177-1182
- Lillo, A. (2018). El papel del capital humano en el sector turístico: algunas reflexiones y propuestas. *Journal of Portfolio Management*, 44(5), 68-77. 10.3905/jpm.2018.44.5.068
- Lin, C.Y.Y. (1998). *Success factors of small and medium sized enterprises in Taiwan: an analysis of cases*. *Journal of Small Business Management*, 36 (4), 43-57. [https://www.researchgate.net/publication/279540808\\_Success\\_factors\\_of\\_small\\_and\\_medium-sized\\_enterprises\\_in\\_Taiwan\\_An\\_analysis\\_of\\_cases](https://www.researchgate.net/publication/279540808_Success_factors_of_small_and_medium-sized_enterprises_in_Taiwan_An_analysis_of_cases).
- Maldonado, J. (2011). *Fundamentos de Calidad Total*. Tegucigalpa, Honduras: Eumed.
- Maldonado, G., & Erazo, M. (2016). El reto de la planificación estratégica en las Pymes. *Revista Publicando*, 3(8), 335-344. ISSN 1390-9304). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5833399.pdf>
- Mares, C. (2017). *Las Micro y Pequeñas Empresas (MYPEs) en el Perú*. Lima: ECB Ediciones.
- Martin, V. y Reyes, E. (2020). Desafíos y nuevos escenarios gerenciales como parte de la herencia del Covid-19. *Revista Venezolana de Gerencia*. <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559019/html/>
- Martínez, J., & Padilla, L. (2020). Innovación organizacional y competitividad empresarial: centros estéticos de turismo de salud en Cali-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 120-132. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i2.32428>
- Mcpherson, M., Molina, D. y Jewell T. (2010). *The Determinants of the Growth of Microenterprises in Central Mexico: Evidence from a Survey in Toluca*. *Canadian Journal of Development Studies*. 31 (1-2), 2010, pp. 209-223.
- Medeiros, V., Godoi, L., & Teixeira, E. (2019, 19 diciembre). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45005-la-competitividad-sus-factores-determinantes-un-analisis-sistemico-paises>

- Mora, E., Vera, M. y Melgarejo, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79–87. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Moncada, Á., Montoya, J., y Rocío, O. (2019). Desarrollo de un modelo de competitividad para la consolidación del clúster aeroespacial colombiano. <http://editorial.ucentral.edu.co/editorialuc/index.php/editorialuc/catalog/book/453>
- Nor, A., Tasmin, R., Bee Jia, L. y Abdullah, N. (2014). *The relationship of technological innovation capabilities and business innovation capabilities on organization performance: Preliminary findings of Malaysian food processing SMEs. 2014 International Conference on Engineering, Technology and Innovation.*
- Ofunya, F. (2015). *Factors Influencing Growth of Small and Microenterprises in Nairobi Central Business District.* Journal of Poverty, Investment and Development. 9, 2015, pp. 104-137.
- Okpara, J. y Wynn, P. (2007). SAM Advanced Management Journal, 72(2), 24–34. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=25810284&lang=es&site=ehost-live>
- Organización Mundial del Comercio [OMC] (2016). Informe del Comercio Mundial 2016 - Igualdad de condiciones para el comercio de las Pymes. [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/booksp\\_s/world\\_trade\\_report16\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/world_trade_report16_s.pdf)
- Pazmiño, W., Merchán, V. y Jiménez, E. (2020). Planificación estratégica y su impacto ante la crisis del Covid-19. RECIAMUC, 4(3), 167-182. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/4.\(3\).julio.2020.167-182](https://doi.org/10.26820/reciamuc/4.(3).julio.2020.167-182)
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm.* 3rd Edition. Oxford: Oxford University Press.
- Pérez, C. A., Ruíz, N. A. y Chamorro, R. V. (2019, 5 junio). *El sector formal es 12 veces más productivo que el sector informal.* Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales. <https://www.cien.adexperu.org.pe/la-productividad-del-sector-formal-es-12-veces-la-productividad-del-sector-informal/>
- Pérez, R., García, N. y García, J. (2021). La empresa española ante la COVID-19: factores de adaptación al nuevo escenario. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21). [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1390-86182021000100005](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182021000100005)
- Pfeffer, J. y Salancik, G. (1978): *The external control of organizations. A resource dependence perspective.* Harper et Row, New York.

- PRODUCE (2019). *Diagnóstico productivo regional de Tacna* (Archivo PDF). <https://ogeiee.produce.gob.pe/images/oeefichadiagnost/Tacna.pdf>
- PRODUCE (2019b). *Concentración sectorial y territorial de las Mipyme*. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oeefichadiagnost/Tacna.pdf>
- Ortíz, P. y Arredondo, O. (2014). Competitividad y factores de éxito en empresas desarrolladoras de software. *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 11(3), 49–73.
- Quintana, C. (2008). Dimensiones del éxito de las empresas emprendedoras. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/187800.pdf>
- Ramírez, C. (2011, 1 junio). La nueva perspectiva empresarial y la función financiera | *Revista Cultural Unilivre*. *Revista Cultural Unilivre*. [https://revistas.unilivre.edu.co/index.php/revista\\_cultural/article/view/3952](https://revistas.unilivre.edu.co/index.php/revista_cultural/article/view/3952)
- Rocca, E., García Pérez de Lema, D. y Duréndez Gómez-Guillamón, A. (2016). Factores determinantes del éxito competitivo en la mipyme: un estudio empírico en empresas peruanas. *Contabilidad Y Negocios*, 11(22), 52-68. <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/16431>.
- Rojas, T. (2021, 10 septiembre). *El impacto de la recesión económica ocasionado por la pandemia de covid-19 en la inclusión financiera del Perú | Visionarios en ciencia y tecnología*. Universidad Roosevelt. <https://revistas.uoosevelt.edu.pe/index.php/VISCT/article/view/79>
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J. y Bausch, A. (2008). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 441–457.
- Sánchez, J. (2003). Estrategia Integral para Pymes Innovadoras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 47, enero-abril,34-45.
- Sandada, M. (2014). Mission and vision, environmental scanning and formality of strategic planning as predictors of the performance of small and medium enterprises (Smes) in the Gauteng province of South Africa. *Ecoforum Journal*, 3(2), 59–67.
- Suárez, A. (2008). Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa (Vigésima primera ed.). Madrid: Ediciones Pirámide.

- Stanton, W., Etzel, M., Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw – Hill, Interamericana Editores.
- Steiner, G. (1967). Approaches to long range planning for smaller businesses. *California Management Review*, 10(1), 3-16. <https://doi.org/10.2307%2F41164086>
- Strielkowski, W., Abrahám, J., y Herget, J. (2014). Success factors of growth and development for small and medium enterprises in tourism sector. *Journal of Applied Economic Sciences*, IX (1,27), 101–109.
- Solleiro, J. y Castanón, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: The challenges for México's insertion in the global context. *Technovation*, 45, 1059–1070
- Soriano, D. R. y Castrogiovanni, G. J. (2012). The impact of education, experience and inner circle advisors on SME performance: Insights from a study of public development centers. *Small Business Economics*, 38(3), 333–349.
- Tabachnick, B. G., y Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th Ed.). Boston: Pearson
- Tangkittipaporn, J (2010). Factors predicting small and medium-sized enterprises' success. *International Journal of Sustainable Economy*, 2(1), 113-126. <https://doi.org/10.1504/IJSE.2010.029944>
- Teece, J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.00>
- Tunal, G. (2003). *El problema de clasificación de las microempresas*. *Revista Actualidad Contable Faces*, 6(7), 78-91. [www.redalyc.org/pdf/257/25700707.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/257/25700707.pdf)
- Ubieta, A., & Leiva, J. (2019). Competitividad empresarial en Costa Rica: un enfoque multidimensional competitividad empresarial. *Tec Empresarial*, 13(3), 28-41. <https://dx.doi.org/10.18845/te.v13i3.4597>
- Vargas M. (2005) *El financiamiento como estrategia de desarrollo para las medianas empresas en Lima Metropolitana*. Tesis UNMSM. UPGFCA; Lima, 2005 [cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2704](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2704)
- Venture, J., *Análisis competitivo de la empresa: un enfoque estratégico*, Civitas, Madrid, 1994.
- Viedma, J. M. (1992). *La excelencia empresarial española*. (2ª. ed.). México: McGraw-Hill.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180

Zamora, M., Félix, M., Vera, L. y Mendoza, Q. (2020). Situación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en el centro norte de Manabí ante la Covid-19. *Maestro Y Sociedad*, 17(4), 1033-1042.  
<https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5299>

## ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Tabla 29.

*Matriz de Consistencia*

Problema General	Objetivo General	Hipótesis	Variables	Metodología
<b>¿Cuáles son los factores determinantes del éxito competitivo en las microempresas comerciales del distrito de Tacna?</b>	Identificar los factores que determinan el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.	<b>H0:</b> Existen factores determinantes que influyen positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.	<b>Variable Dependiente:</b> Competitividad <b>Variables Independientes:</b> -Innovación y tecnología -Gestión de recursos humanos	<b>Tipo de investigación:</b> No Experimental <b>Nivel de investigación:</b> Explicativo <b>Diseño de Investigación:</b> Cuantitativo <b>Técnica de recolección de datos:</b> Encuestas <b>Población:</b> Microempresas del distrito de Tacna.
Problema Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis		
<b>• ¿De qué manera la innovación y tecnología influyen en el éxito competitivo de las microempresas</b>	<b>•</b> Identificar la influencia de la innovación y tecnología en el éxito competitivo de las microempresas	<b>H1:</b> La innovación y tecnología influyen positivamente en el éxito competitivo de las	-Gestión de la calidad -Planeación estratégica	

<b>comerciales del distrito de Tacna?</b>	comerciales del distrito de Tacna.	microempresas comerciales del distrito de Tacna.	-Capacidad Financiera
• <b>¿De qué manera la gestión de los recursos humanos influye en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna?</b>	• Identificar la influencia de la gestión de recursos humanos en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.	<b>H2:</b> La gestión de recursos humanos influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.	
• <b>¿De qué manera la gestión de la calidad influye en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna?</b>	• Identificar la influencia de la gestión de calidad en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.	<b>H3:</b> La gestión de la calidad influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.	
• <b>¿De qué manera la planeación estratégica influye en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna?</b>	• Identificar la influencia de la planeación estratégica en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.	<b>H4:</b> La planeación estratégica influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.	
• <b>¿De qué manera la capacidad financiera influye en el éxito competitivo de las microempresas</b>	• Identificar la influencia de la capacidad financiera en el éxito competitivo de las microempresas	<b>H5:</b> La capacidad financiera influye positivamente en el éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna.	

---

**comerciales del distrito de Tacna?** comerciales del distrito de Tacna

---

## Anexo 2: Cuestionario

**ENCUESTA PARA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Soy alumna de la Carrera de Administración y Finanzas de la Universidad Esan, actualmente me encuentro realizando una investigación para conocer los factores determinantes del éxito competitivo del distrito de Tacna. Esta información será usada para fines académicos. Agradecería que responda esta breve encuesta. Por favor, responda de manera sincera y según su apreciación.

**Instrucciones:** Marque con una "X" donde proceda si se encuentra con , y encierre con un círculo o tache si se encuentra con una escala del tipo: 1-2-3-4-5  
 Dónde 1= nunca/no se hace/ no se tiene 2= rara vez 3= alguna vez, 4= muchas veces hasta 5=siempre/se aplica/ se tiene en el grado que su negocio utiliza alguna de las siguientes prácticas

Encuesta basada en Ibarra (2015); Orellana (2017); ~~Caedo y Cajavilca (2018).~~

**BLOQUE I. DATOS GENERALES****1. Género del dueño:**

Hombre.....1       Mujer.....2

**2. ¿Cuál es su edad?**

18-24 años...1       45-54 años.....3  
 25-44 años...2       55 años a más...4

**3. ¿Cuál es su nivel de formación académica?**

Estudios básicos...1       Estudios técnicos...2       Estudios universitarios...3

**4. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa?:**

Comercio al por menor...1  
 Comercio al por mayor...2  
 Venta, mantenimiento y reparación de vehículos automotores...3

**5. ¿Es un negocio familiar?**

Negocio Familiar...1       No Familiar...2

**6. ¿Cuántos años tiene su negocio?**

Hasta 3 años...1  
 Hasta 10 años...2  
 Más de 10 años...3

## BLOQUE II. INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA, GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Innovación y tecnología (IT)	1	2	3	4	5
	Aspectos generales				
<i>Innovación</i>					
IT1 Existe potencial interno para la innovación					
IT2 Se comercializan nuevos productos/servicios					
IT3 Se realizan cambios o mejoras en las ventas.					
<b>IT4 La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera de vital importancia para su supervivencia.</b>					
IT5 La empresa se interesa en realizar modificaciones para la mejora continua del trabajo.					
IT6 La empresa introduce un método de comercialización que la diferencia de la competencia					
<i>Tecnología</i>					
IT7 Se implementa el uso de la tecnología con el fin de obtener mejores resultados.					
IT8 La empresa está actualizada en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo y tiene el personal capacitado para manejarlos.					
IT9 La empresa utiliza herramientas tecnológicas para sus sistemas de venta y logística					
IT10 Se utiliza el Internet como medio para tener páginas web, y/o realizar compras y/o ventas electrónicas.					
IT11 La empresa utiliza canales de cobro como Yape, Plin, POS					

2. Gestión de Recursos Humanos (RH)	1	2	3	4	5
	Aspectos generales				
RH1 La empresa cuenta con planificación del personal y considera procesos de reclutamiento y selección del personal					
RH2 La empresa considera la capacitación y formación de todo su personal.					

RH3 Las habilidades personales y la productividad son criterios claves para la remuneración del personal, así como para la definición de la escala salarial.					
RH4 La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia					
RH5 La empresa estimula al personal para que tome decisiones e implante cambios					
RH6 La empresa se considera flexible para adaptarse a las diferentes demandas de los clientes					
<b>RH7 Cuentan con un equipo humano calificado.</b>					

## BLOQUE II. CALIDAD, INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA

3. Gestión de Calidad (CA)	1	2	3	4	5
	Aspectos generales				
CA1 La empresa tiene como filosofía impulsar la calidad en servicios/productos.					
CA2 Las normas de calidad para todos los productos de la empresa están debidamente documentadas.					
CA3 Con respecto a sus competidores, la empresa ofrece productos de mayor calidad.					
<b>CA4 Ofrecen un servicio diferenciado</b>					
CA5 La empresa tiene la capacidad para responder rápidamente ante los cambios en el mercado					

4. Planeación estratégica (PA)	1	2	3	4	5
	Proceso de planeación estratégica				
PA1 La empresa tiene una estrategia básica de negocio y conocida por todos los que deben ejecutarla.					
PA2 La empresa tiene disposición de actuar, sentir y/o pensar en torno a las necesidades del cliente para lo cual dirige todas sus acciones como estrategia para garantizar la satisfacción de los mismos.					
<b>PA3 Se analiza con frecuencia el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones.</b>					
PA4 La empresa considera tener la capacidad de visualizar las tendencias del medio con una actitud positiva y optimista y orientar su conducta a la consecución de metas					
<b>PA5 Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar a la empresa con mejores prácticas.</b>					

PA6 La empresa tiene la capacidad para anticiparse a las necesidades futuras con objeto de encontrar oportunidades de negocio que supongan para la empresa una ventaja competitiva					
--	--	--	--	--	--

5. Capacidad Financiera (CF)	1	2	3	4	5
	Proceso de planeación estratégica				
CF1 La empresa conoce con claridad los costos de su negocio (productos, sueldos, alquileres, mantenimiento, entre otros).					
CF2 Lleva la empresa el control de sus ingresos y egresos					
CF3 Cuenta la empresa con un contador interno o externo					
CF4 La empresa conoce los montos aproximados por pagar de los diferentes impuestos.					
CF5 Recurre la empresa a los créditos ofrecidos por los Bancos					
CF6 Lleva la empresa la contabilidad de manera sistematizada					

6. Competitividad (C) Que aspecto describe las ventajas competitivas o factores de éxito en su empresa:	1	2	3	4	5
	Aspectos generales				
C1 Se analiza el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones. (PA3)					
C2 Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar a la empresa con mejores prácticas. (PA5)					
C3 La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera de vital importancia para su supervivencia. (IT4)					
C4 Cuentan con un equipo humano calificado (RH7)					
C5 Ofrecen un servicio diferenciado (CA4)					

## Anexo 3: Validación de expertos

**Validación de expertos N°1****Trabajo de investigación:**

“Factores determinantes del éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna”

**Instrucciones al profesional que se solicita la revisión.**

Por favor bajo la consideración de su experiencia en el tema se le pide revisar el cuestionario considerando la matriz de consistencia que también se anexa.

Seguir los siguientes criterios:

**Pertinencia:** Este grado de pertinencia debe reflejar su posición con relación a la pertinencia del ítem dentro de la categoría teórica donde fue colocado.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerso totalmente**.

**Concordancia:** Este grado de concordancia debe reflejar su posición con respecto a la redacción y nivel de comprensión de cada ítem presentado para las 5 categorías.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerso totalmente**.

**Observación:** colocar la observación concreta con relación a lo solicitado previamente o con relación a algún otro aspecto del ítem que considere relevante según su opinión.

No	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión	Pertinencia	Concordancia	Observación
	<b>DIMENSIÓN: Innovación y Tecnología</b>			
1	Existe potencial interno para la innovación	5	5	
2	Se comercializan nuevos productos/servicios	5	5	
3	Se realizan cambios o mejoras en las ventas	5	5	

4	La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera de vital importancia para su supervivencia.	5	5	
5	La empresa se interesa en realizar modificaciones para la mejora continua del trabajo.	5	5	
6	La empresa introduce un método de comercialización que la diferencia de la competencia	5	5	
7	Se implementa el uso de la tecnología con el fin de obtener mejores resultados.	5	5	
8	La empresa está actualizada en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo y tiene el personal capacitado para manejarlos.	5	5	
9	La empresa utiliza herramientas tecnológicas para sus sistemas de venta y logística.	5	5	
10	Se utiliza el Internet como medio para tener páginas web, y/o realizar compras y/o ventas electrónicas.	5	5	
11	La empresa utiliza canales de cobro como Yape, Plin, POS	5	5	
	<b>DIMENSIÓN: Gestión de Recursos humanos</b>			
12	La empresa cuenta con planificación del personal y considera procesos de reclutamiento y selección del personal	5	5	
13	La empresa considera la capacitación y formación de todo su personal.	5	5	
14	Las habilidades personales y la productividad son criterios claves para la remuneración del personal, así como para la definición de la escala salarial.	5	5	
15	La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia	5	5	
16	La empresa estimula al personal para que tome decisiones e implante cambios	5	5	

17	La empresa se considera flexible para adaptarse a las diferentes demandas de los clientes	5	5	
18	Cuentan con un equipo humano calificado	5	5	
	<b>DIMENSION: Gestión de Calidad</b>			
19	La empresa tiene como filosofía impulsar la calidad en servicios/productos.	5	5	
20	Las normas de calidad para todos los productos de la empresa están debidamente documentadas.	5	5	
21	Con respecto a sus competidores, la empresa ofrece productos de mayor calidad	5	5	
22	Ofrecen un servicio diferenciado	5	5	
23	La empresa tiene la capacidad para responder rápidamente ante los cambios en el mercado	5	5	
24	La empresa se interesa en realizar modificaciones para la mejora continua del trabajo	5	5	
	<b>DIMENSIÓN: Planeación Estratégica</b>			
25	La empresa tiene una estrategia básica de negocio y conocida por todos los que deben ejecutarla	5	5	
26	La empresa tiene disposición de actuar, sentir y/o pensar en torno a las necesidades del cliente para lo cual dirige todas sus acciones como estrategia para garantizar la satisfacción de los mismos	5	5	
27	Se analiza con frecuencia el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones.	5	5	
28	La empresa considera tener la capacidad de	5	5	

	visualizar las tendencias del medio con una actitud positiva y optimista y orientar su conducta a la consecución de metas			
29	Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar a la empresa con mejores prácticas.	5	5	
30	La empresa tiene la capacidad para anticiparse a las necesidades futuras con objeto de encontrar oportunidades de negocio que supongan para la empresa una ventaja competitiva	5	5	
	<b>DIMENSIÓN: Capacidad Financiera</b>			
31	La empresa conoce con claridad los costos de su negocio (productos, sueldos, alquileres, mantenimiento, entre otros).	5	5	
32	Lleva la empresa el control de sus ingresos y egresos	5	5	
33	Cuenta la empresa con un contador interno o externo	5	5	
34	La empresa conoce los montos aproximados por pagar de los diferentes impuestos.	5	5	
35	Recurre la empresa a los créditos ofrecidos por los Bancos	5	5	
36	Lleva la empresa la contabilidad de manera sistematizada	5	5	
	<b>DIMENSIÓN: Competitividad</b>			
37	Se analiza el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones. (PA3)	5	5	
38	Se analiza el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones. (PA3)	5	5	
39	La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera de vital importancia para su supervivencia. (IT4)	5	5	

---

---

40	Cuentan con un equipo humano calificado (RH7)	5	5	
41	Ofrecen un servicio diferenciado (CA4)	5	5	



.....  
José A. Lara Máscaró

NOMBRE Y FIRMA DEL EXPERTO

---

**Validación de expertos N°2****Trabajo de investigación:**

“Factores determinantes del éxito competitivo de las microempresas comerciales del distrito de Tacna”

**Instrucciones al profesional que se solicita la revisión.**

Por favor bajo la consideración de su experiencia en el tema se le pide revisar el cuestionario considerando la matriz de consistencia que también se anexa.

Seguir los siguientes criterios:

**Pertinencia:** Este grado de pertinencia debe reflejar su posición con relación a la pertinencia del ítem dentro de la categoría teórica donde fue colocado.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerso totalmente**.

**Concordancia:** Este grado de concordancia debe reflejar su posición con respecto a la redacción y nivel de comprensión de cada ítem presentado para las 5 categorías.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerso totalmente**.

**Observación:** colocar la observación concreta con relación a lo solicitado previamente o con relación a algún otro aspecto del ítem que considere relevante según su opinión.

No	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión	Pertinencia	Concordancia	Observación
	<b>DIMENSIÓN:</b> Innovación y Tecnología			
1	Existe potencial interno para la innovación	4	4	¿Dónde existe?
2	Se comercializan nuevos productos/servicios	4	4	¿Quién o dónde?
3	Se realizan cambios o mejoras en las ventas	4	4	¿Dónde?

4	La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera de vital importancia para su supervivencia.	5	5	
5	La empresa se interesa en realizar modificaciones para la mejora continua del trabajo.	5	5	
6	La empresa introduce un método de comercialización que la diferencia de la competencia	5	5	
7	Se implementa el uso de la tecnología con el fin de obtener mejores resultados.	5	5	
8	La empresa está actualizada en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo y tiene el personal capacitado para manejarlos.	5	5	
9	La empresa utiliza herramientas tecnológicas para sus sistemas de venta y logística.	5	5	
10	Se utiliza el Internet como medio para tener páginas web, y/o realizar compras y/o ventas electrónicas.	4	4	¿dónde?
11	La empresa utiliza canales de cobro como Yape, Plin, POS	5	5	
	<b>DIMENSION:</b> Gestión de Recursos humanos			
12	La empresa cuenta con planificación del personal y considera procesos de reclutamiento y selección del personal	5	5	
13	La empresa considera la capacitación y formación de todo su personal.	5	5	
14	Las habilidades personales y la productividad son criterios claves para la remuneración del personal, así como para la definición de la escala salarial.	5	5	
15	La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia	5	5	
16	La empresa estimula al personal para que tome decisiones e implante cambios	5	5	

17	La empresa se considera flexible para adaptarse a las diferentes demandas de los clientes	5	5	
18	Cuentan con un equipo humano calificado	4	4	¿Quién o quiénes?
	<b>DIMENSIÓN:</b> Gestión de Calidad			
19	La empresa tiene como filosofía impulsar la calidad en servicios/productos.	5	5	
20	Las normas de calidad para todos los productos de la empresa están debidamente documentadas.	5	5	
21	Con respecto a sus competidores, la empresa ofrece productos de mayor calidad	5	5	
22	Ofrecen un servicio diferenciado	4	4	¿Quién ofrece?
23	La empresa tiene la capacidad para responder rápidamente ante los cambios en el mercado	5	5	
24	La empresa se interesa en realizar modificaciones para la mejora continua del trabajo			Esta pregunta no aparece en la encuesta
	<b>DIMENSIÓN:</b> Planeación Estratégica			
25	La empresa tiene una estrategia básica de negocio y conocida por todos los que deben ejecutarla	5	5	
26	La empresa tiene disposición de actuar, sentir y/o pensar en torno a las necesidades del cliente para lo cual dirige todas sus acciones como estrategia para garantizar la satisfacción de los mismos	5	5	
27	Se analiza con frecuencia el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones.	4	4	¿Quién o dónde?
28	La empresa considera tener la capacidad de	5	5	

	visualizar las tendencias del medio con una actitud positiva y optimista y orientar su conducta a la consecución de metas			
29	Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar a la empresa con mejores prácticas.	5	5	
30	La empresa tiene la capacidad para anticiparse a las necesidades futuras con objeto de encontrar oportunidades de negocio que supongan para la empresa una ventaja competitiva	5	5	
	<b>DIMENSION:</b> Capacidad Financiera			
31	La empresa conoce con claridad los costos de su negocio (productos, sueldos, alquileres, mantenimiento, entre otros).	5	5	
32	Lleva la empresa el control de sus ingresos y egresos	5	5	
33	Cuenta la empresa con un contador interno o externo	5	5	
34	La empresa conoce los montos aproximados por pagar de los diferentes impuestos.	5	5	
35	Recorre la empresa a los créditos ofrecidos por los Bancos	5	5	
36	Lleva la empresa la contabilidad de manera sistematizada	5	5	
	<b>DIMENSIÓN:</b> Competitividad			
37	Se analiza el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones. (PA3)	4	4	
38	Se analiza el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones. (PA3)	4	4	
39	La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera de vital importancia para su supervivencia. (IT4)	5	5	

---

40	Cuentan con un equipo humano calificado (RH7)			Repetido
41	Ofrecen un servicio diferenciado (CA4)			Repetido



NOMBRE Y FIRMA DEL EXPERTO

Julio Quispe