

RESUMEN

El objetivo del presente estudio consiste en identificar las capacidades empresariales generadoras de ventaja competitiva en las PYMES del noreste de México. Como resultado del análisis de estudio empírico previo, lleva a proponer que las capacidades empresariales favorecen a que las organizaciones logren un mejor desempeño organizacional. Para lo cual, la unidad de análisis fue compuesta por PYMES del estado de Tamaulipas, en el noreste de México, se operacionalizó un instrumento de recolección de datos basado en el de De la Cruz Gomez (2008), a una muestra de 290 pequeñas y medianas empresas, para el tratamiento de los datos se utilizaron técnicas como el análisis factorial, análisis de regresión, y correlación de Pearson; los resultados confirmaron que la dimensión de recursos humanos, es la capacidad empresarial que tiene un efecto positivo sobre el desempeño organizacional de las PYMES en Tamaulipas.

PALABRAS CLAVE: PYMES, desempeño organizacional, capacidades gerenciales.

ABSTRACT

The objective of this study is to identify the business capacities that generate competitive advantage in the SMES of the northeast of Mexico. As a result of the analysis of previous empirical studies, it leads to a proposal that business capabilities favor organizations achieve better organizational performance. For this, the analysis unit was composed by SMES from the state of Tamaulipas in northeastern Mexico, using a data collection instrument based on that of De la Cruz Gómez (2008), a sample of 290 small and medium enterprises, for the treatment of data, techniques such as factor analysis, regression analysis, and Pearson correlation are used; the results confirmed that the dimension of human resources is the entrepreneurial capacity that has a positive effect on the organizational performance of SMES in Tamaulipas.

KEYWORDS: SMES, organizational performance, management capabilities.

Doctora Mariana Zerón-Félix. Doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Tamaulipas, Profesora Investigadora tiempo completo de la Universidad Autónoma de Tamaulipas y Jefa de la División de Estudios de Posgrado e Investigación. Domicilio: Calle Matamoros sin número, Colonia Centro, Código Postal 87000, Ciudad Victoria, Tamaulipas, México. Teléfono: 31 8 18 00 extensión 2413. Correo electrónico: zfmariana@docentes.uat.edu.mx.

Doctora Yolanda Mendoza-Cavazos. Doctora en Gestión y Transferencia del Conocimiento por la Universidad de Zaragoza España, Profesora Investigadora tiempo completo de la Universidad Autónoma de Tamaulipas y Coordinadora del Comité de Desarrollo Sustentable. Domicilio: Calle Matamoros sin número Colonia Centro, Código Postal 87000, Ciudad Victoria, Tamaulipas, México. Teléfono: 31 8 18 00 extensión 2427. Correo electrónico: ymendoza@docentes.uat.edu.mx.

Maestro Guillermo Mendoza-Cavazos. Master in Business Administration por la Universidad de Exeter Reino Unido, Profesor Investigador tiempo completo de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Domicilio: Calle Matamoros sin número Colonia Centro, Código Postal 87000, Ciudad Victoria, Tamaulipas, México. Teléfono: 31 8 18 00 extensión 2427. Correo electrónico: gcavazos@uat.edu.mx.

LAS CAPACIDADES GERENCIALES Y LA CREACIÓN DE VENTAJA COMPETITIVA EN LAS PYMES DEL NORESTE DE MÉXICO

THE MANAGERIAL CAPACITIES AND THE CREATION OF COMPETITIVE ADVANTAGE IN THE SMES OF THE NORTHEAST OF MEXICO

Fecha de recepción: 08/11/2017 Fecha de aceptación: 05/01/2018

Mariana Zerón-Félix
Yolanda Mendoza-Cavazos
Guillermo Mendoza-Cavazos

INTRODUCCIÓN

El noreste de México está catalogado como una zona con una amplia variedad y complejidad de actividades económicas; la región es ayudada por su situación geográfica al compartir frontera con Estados Unidos y contar con acceso al Golfo de México, lo que facilita el contacto económico y comercial con el exterior (Gómez-Zaldívar, Chávez-Martín del Campo & Chávez, 2016).

De los estados que conforman el noreste en México (Tamaulipas, Nuevo León y Coahuila) es la entidad tamaulipeca la que presenta un mayor rezago económico a nivel municipal al contar con una concentración de actividades tanto geográfica como sectorial (Esqueda & Trejo, 2014); en el norte predomina la industria maquiladora, mientras que en el sur es el sector petroquímico quien polariza la actividad económica (Bartorila & Cansino, 2017; Villarreal, 2015).

Es por lo anterior, que se abre una brecha de oportunidad para que una diversidad de organizaciones puedan incrustarse en el tejido empresarial y atiendan

las necesidades de los consumidores en especial las pequeñas y medianas empresas (PYMES); resulta interesante estudiar el proceso para la obtención de una ventaja competitiva de las PYMES de países emergentes que desarrollan mejores habilidades al aprovechar su situación geográfica ventajosa partiendo desde los intangibles con los que cuenta (Chen, Tan & Jean, 2016; Fernández-Jardón & Martos, 2016).

En la actualidad, las PYMES juegan un papel de gran importancia dentro de la economía, desde el ámbito nacional, hasta nivel mundial debido que han llegado a ser las empresas que contribuyen, en gran medida, a la generación de empleos, así como a la riqueza económica dentro de un país (Gómez, García & Hernández, 2009).

No obstante, este mismo tipo de empresa, son quienes enfrentan grandes dificultades para lograr una competitividad significativa, así como un funcionamiento estable que permita una duración dentro de un mercado tan volátil como el que se vive actualmente (Muzzi & Albertini, 2015).

Además, este tipo de organizaciones suelen desenvolverse de manera intuitiva y no apegadas a una formación académica administrativa; aunado a lo anterior, el proceso de crear, mantener y mejorar las capacidades organizacionales dista de las empresas de gran tamaño, por lo que aumenta el interés sobre su estudio (Chen, *et al.*, 2016; Fernández-Jardón & Martos, 2016; Muzzi & Albertini, 2015).

En el orden de las ideas anteriores, la importancia de las PYMES en el estado de Tamaulipas radica en que este tipo de organizaciones, junto con las microempresas, representan el sector empresarial más numeroso en la entidad, de acuerdo con datos estadísticos del INEGI (2014), existen 134 659 unidades económicas pertenecientes a esta clasificación, lo que representa poco más del 99.71% del tejido empresarial en el estado, de igual forma, este conglomerado de empresas genera alrededor del 68.07% del empleo a nivel estatal.

Es así que pese a la relevancia de dichos establecimientos en la economía, resulta importante señalar la alta tasa de mortalidad de las PYMES, en referencia a que de las 200 mil empresas que año tras año inician sus operaciones en México, solamente el 17.5% sobreviven más de dos años, bajo la premisa que dichas PYMES son las que encuentran las herramientas, recursos y condiciones que les ayudan a competir en los sectores donde actúan (Sánchez, Zerón & Mendoza, 2015; Tan, Acevedo, Lima, Sanchez, Slot, Tinajero & Busjeet, 2007).

Dadas las condiciones que anteceden las Pymes tamaulipecas, se evidencia que enfrentan diversas problemáticas que requieren de fundamentar una complementariedad entre sus recursos y sus sistemas de actividad, debido a que esto va provocar un potencial mayor para generar una ventaja competitiva

(Cruz, López & Martín, 2009; Porter, 1991), lo cual les va permitir competir en mercados más dinámicos, mediante estrategias más eficaces (Hernández, Sánchez & Lavín, 2014).

Del tal modo que el presente estudio tiene como objetivo *identificar las capacidades empresariales generadoras de ventaja competitiva en las Pymes del noroeste de México*.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

En el actual contexto empresarial, autores como Klein (2002) afirman que la estrategia es la clave de la ventaja competitiva de toda empresa, cabe agregar que uno de los principales estudiosos de esta teoría, Porter (2011) estipula que el definir una estrategia, implica la selección deliberada de un conjunto de actividades diferentes para integrar una mezcla única de valor; esto permitirá a toda organización obtener resultados superiores al promedio de los competidores (1985).

Por las consideraciones anteriores, la empresa debe desarrollar la capacidad o habilidad de posicionarse por encima de sus rivales consiguiendo un mejor rendimiento (Ferreira & Fernandes, 2017; Grant, 1991); es por ello que, si como resultado de la aplicación de alguna estrategia la empresa obtiene mayor beneficio económico que su competencia, se podrá considerar como ventaja competitiva (Barney, 2001; Silva, Gerwe & Becerra, 2017).

Significa entonces que el término de ventaja competitiva, se refiere a la capacidad de una entidad para dirigir sus fortalezas, de tal modo que le permita fijar la línea de acción sobre la cual competirá (Porter, 1991); dicho proceso deberá orientarse al aprovechamiento de sus oportunidades y la minimización de sus amenazas (Jaafar, Nuruddin & Bakar, 2016). Precisando por ello, que es necesario que las organizaciones lleven a cabo la gestión interna de sus recursos de manera holística (Ferreira & Fernandes, 2017).

El proceso de la generación de ventaja competitiva, no es nada sencillo para las empresas, pues es evidente que uno de los principales elementos para accionar este proceso dinámico, es el trabajo en conjunto de las distintas áreas de la organización (Foroudi, Gupta, Nazarian & Duda, 2017).

Ese trabajo en conjunto se refiere a direccionar a una colección de recursos y un depósito de conocimientos, que tiene la organización, concibiéndose estos como dos factores que permiten el logro de una ventaja competitiva (Porter, 1991, Penrose, 1959; Prange & Pinho, 2017).

El primer factor está basado en las habilidades de la organización, también llamada capacidad distintiva, la cual hace referencia a un activo intangible de la organización; de tal modo que el segundo factor está enfocado en los recursos,

los cuales se refieren específicamente a los activos tangibles que son propiedad de la empresa, con los cuales es capaz de llevar a cabo sus actividades (Foroudi, *et al.*, 2017; Porter, 1985; Prange & Pinho, 2017).

Dadas las condiciones que anteceden, la teoría de la ventaja competitiva ha ido evolucionando a través de los años comentan Penrose (1959) y Nelson y Winter (1982) que a finales de los ochenta, la perspectiva del análisis de la competitividad se mudó de la organización industrial y se centró en los factores internos de las organizaciones, es decir, en los recursos y capacidades, resaltando su importancia como fuente de crecimiento de la empresa aseguran por su parte autores como Fitza y Tihanyi (2017); Hernández, *et al.* (2014); Hoskisson, Hitt, Wan & Yiu (1999).

Por consiguiente, para los años noventa Barney (1991) amplió la visión, explicando los motivos por los cuales las organizaciones interactúan en un mismo entorno competitivo, siendo así que aun cuando se encuentran sujetas a las mismas condiciones en determinado sector, alcanzan diferentes niveles de competitividad mediante la identificación y valorización de los recursos y capacidades que poseen (Ferreira & Fernandes, 2017; Peteraf, 1993).

Es así que surge la Teoría de Recursos y Capacidades, definiendo a la empresa como una colección de recursos específicos, mediante los cuales las organizaciones pueden mantenerse en un entorno dinámico, enfatizando en la forma de emplearlos y disponerlos, entre los diferentes usos y en el curso del tiempo, determinado por decisiones administrativas afirman Penrose (1959), Rumelt (1984), Barney (1991), incluso Gu, Jiang y Wang (2016).

La importancia de la teoría antes mencionada, radica en la capacidad de integrar los recursos tangibles e intangibles de la organización, logrando que los resultados positivos de esta, estén relacionados con la disposición de recursos valiosos, escasos y difíciles de ser imitados o sustituidos por otras entidades, más que por su posicionamiento en el mercado de acuerdo con Devece, Palacios & Martinez-Simarro (2017) y Wernerfelt (1984).

En los marcos de las observaciones anteriores, la capacidad de integrar los recursos se refiere a las habilidades, capacidades o rutinas organizativas que le permiten a una organización desempeñar una tarea o actividad de forma integral a partir de la combinación y coordinación de los recursos (Devece, *et al.*, 2017; Jaafar, *et al.*, 2016; Lara & Salas-Vallina, 2017; Nelson & Winter, 1982).

Para dicho efecto, Chandler (1990) infiere que una entidad es una colección de capacidades empresariales, las cuales son críticas para la organización en su crecimiento. Significa entonces, que el término de capacidad gerencial engloba las rutinas de las entidades en conjunto, con la habilidad de los altos mandos para de esta manera mejorar la eficiencia y efectividad de la compañía (Collis, 1994). En el caso de las PYMES latinoamericanas, dichas capacidades se desa-

rollan en base a la experiencia e intuición, mas que sobre un conocimiento formal o teórico lo afirman Angulo-Ruiz, Donthu, Prior y Rialp (2018); Fernández-Jardón y Martos (2016). Por lo tanto, dichas capacidades se dividen en gerenciales y funcionales.

Es necesario precisar que el origen de las capacidades gerenciales yace en las áreas directivas de la empresa, en la capacidad de desarrollar acciones y comportamientos que aseguren un mejor desempeño, aseguran Laud, Arevalo & Johnson, (2016). Por lo que en resumen, el término de capacidad gerencial engloba las rutinas de las entidades en conjunto con la habilidad de los altos mandos para de esta manera mejorar la eficiencia y efectividad de la compañía (Collis, 1994; Fortune, 2003; Jaafar, *et al.*, 2016).

En consecuencia son diversos los autores (Chandler, 1990; Graves & Thomas, 2006; Gloet, 2006; Hernández, *et al.*, 2014; Jaafar, *et al.*, 2016) que han concordado que dentro de las capacidades gerenciales existen tres dimensiones:

- *Dimensión Financiera.* Es en la cual se manejan los costos, valuación de activos, rentabilidad así como los ingresos y egresos que genera una organización (Graves & Thomas, 2006), por lo tanto, es la que brinda a las empresas la información necesaria sobre cuál es el desempeño y cómo es el manejo de los recursos de la misma para una mejor toma de decisiones (Jaafar, *et al.*, 2016; Bilal, Naveed & Anwar, 2017; Zehir, Acar, & Tanriverdi, 2006).
- *Dimensión Recursos Humanos.* Tiene como finalidad dar soporte a las organizaciones no solo por las habilidades que se generan sino de igual modo por el proceso de selección que se lleva a cabo del personal, pues sin duda esto les permite contar con el personal indicado en el lugar idóneo (Zehir, Acar & Tanriverdi, 2006).
- *Dimensión Administrativa.* Es clave dentro de las organizaciones, en el sentido de que se encuentra relacionada con las decisiones estratégicas, siendo esto un proceso que distingue, en determinado momento a una organización frente a sus competidores (Eisenhardt & Martin, 2000; Jaafar, *et al.*, 2016).

De manera semejante, existen las capacidades funcionales las cuales complementan las capacidades gerenciales. Éste tipo de capacidades tienen su origen en las áreas operativas de las organizaciones, es así que engloban actividades que están relacionadas con las funciones básicas y no con las áreas directivas afirman Collis (1994) y Fortune (2003).

En este propósito, las capacidades funcionales están compuestas por mecanismos que están relacionados a la tecnología, al *marketing* y a la operación que realiza la organización, día con día, conformando de este modo sus tres dimen-

siones (Angulo-Ruiz, *et al.*, 2018; Jaafar, *et al.*, 2016; Lall, 1992; Zhao, Dröge & Stank, 2001).

En resumen, como resultado de varias investigaciones realizadas (Fuentes, Osorio & Mungaray, 2016; Hernández, *et al.*, 2014; Alvarez, 2003) se sostiene que una colección de capacidades empresariales da una ventaja competitiva, lo cual se traduce en un mejor desempeño organizacional.

En lo que respecta al desempeño organizacional se puede observar como un proceso interno referentes a cuatro modelos: interno, abierto, racional y de relaciones humanas.

Donde el *interno* se refiere a la organización de las tareas del personal, en la calidad del producto; de igual modo, el modelo *abierto* se integra por el aumento en la satisfacción de los clientes, en la habilidad de adaptación a las necesidades cambiantes del mercado, en la imagen de la empresa y sus productos; es así que *modelo racional* considera el incremento en la cuota de mercado, en la rentabilidad, en la productividad y, por último el *modelo de las relaciones humanas* se integra por el aumento en la motivación de los trabajadores y la reducción del abandono y del absentismo así como lo aseguran Calderón-Hernández, Álvarez-Giraldo y Naranjo-Valencia (2010), incluso Sánchez, *et al.* (2015).

En el breve análisis empírico descrito, lleva a proponer que las capacidades empresariales favorecen a que las organizaciones logren alcanzar un mejor desempeño organizacional; con tal argumento se expone la siguiente hipótesis:

H: Las capacidades empresariales generan un efecto positivo y significativo en el desempeño organizacional.

MÉTODO

En la intención de confirmar la hipótesis planteada, se realiza un estudio de alcance explicativo, debido a que se indagan las capacidades empresariales, de las PYMES del estado de Tamaulipas. Desarrollando con tal objeto, un diseño metodológico no experimental; siendo por lo tanto, un estudio transversal, al solamente estudiarse los factores de crecimiento para la competitividad de las PYMES en Tamaulipas en un momento determinado en el tiempo (Bernal, 2016).

En este orden de ideas, se operacionalizó un instrumento de recolección de datos, basado en el cuestionario de De la Cruz (2008), el cual identifica seis dimensiones en la intención de medir las capacidades empresariales desarrolladas dentro de las organizaciones, y de tal modo encontrar su relación en su desempeño organizacional.

El mencionado cuestionario se compone de tres apartados; el primero de ellos, se compone de preguntas sobre datos descriptivos de la unidad de análisis; el segundo y tercer apartado, se compone de un total de 42 ítems, 30 de estos

se refieren a las dimensiones de las capacidades empresariales y 12 al desempeño organizacional.

Las seis dimensiones de las capacidades empresariales se proponen en dicho instrumento como:

1. Capacidades gerenciales – Administrativa
2. Capacidades gerenciales – Recursos humanos
3. Capacidades gerenciales – Financieras
4. Capacidades funcionales – Ventas
5. Capacidades funcionales – Operativa
6. Capacidades funcionales – Tecnológicas

De tal modo, que el instrumento de recolección de datos antes mencionado se aplicó a las pequeñas y medianas empresas, comerciales y de servicios, en las principales ciudades del estado de Tamaulipas (Ciudad Victoria, Matamoros, Reynosa, Tampico-Altamira-Madero y Nuevo Laredo) las cuales abarcan el mayor número de este tipo de entidades económicas.

Por lo anterior, se consideró que el universo objeto de este estudio es por un total de 3 780 pequeñas y medianas empresas comerciales y de servicios. Por lo tanto, con un nivel de confianza del 93% y un margen de error del 5% se determinó estadísticamente la muestra de 303 unidades económicas. Se aplicaron un total de 310 encuestas, sin embargo solo 290 fueron contestadas adecuadamente, y con ellas se procedió a realizar el análisis pertinente.

Tabla 1. Diseño Metodológico.

Concepto	Descripción
Ámbito geográfico	Tamaulipas (Ciudad Victoria, Matamoros, Reynosa, Tampico-Altamira-Madero y Nuevo Laredo).
Diseño de la investigación	No experimental.
Enfoque de estudio	Cuantitativo.
Universo	3 780 PYMES.
Muestra	310 PYMES (290 cuestionarios correctos).
Procedimiento	Muestreo aleatorio simple.
Técnicas de investigación	Análisis factorial, Análisis de regresión, Correlación de Pearson.
Trabajo de campo	Septiembre 2015 - Mayo 2016.
Instrumento	Cuestionario.

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS

Para la construcción de la variable de *capacidades empresariales*, se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio (EPA), sin embargo al llevar a cabo el análisis se observaron cargas factoriales inferiores a las aceptadas, por ello se eliminaron varios ítems el 2, 8, 12, 13, 14, 15, 18, 26, 30 según se puede ver en la tabla 2.

Tabla 2. Matriz de componente de la variable independiente.

Ítem		Componente		
		1	2	3
vc6	Comunicación del personal	0.805	0.131	0.126
vc28	Conocimiento de prod-serv	0.794	0.149	0.308
vc27	Personal laborando	0.77	0.201	0.263
vc21	Respuesta empleados a dificultades	0.731	0.164	0.326
vc5	Estilo de dirección	0.721	0.313	0.224
vc29	Política de trabajo	0.708	0.298	0.306
vc3	Entrenamiento de empleados	0.677	0.259	0.213
vc23	Estrategia desarrollada	0.667	0.235	0.166
vc11	Equipo de trabajo	0.656	0.276	0.223
vc1	Control del flujo de efectivo	0.592	0.213	0.362
vc7	Utilidades de la empresa	0.545	0.119	0.512
vc4	Software instalado	0.309	0.839	0.164
vc22	Programas de cómputo	0.268	0.833	0.214
vc10	Uso del Internet	0.188	0.828	0.231
vc16	Desarrollo de página web	0.222	0.817	0.215
vc18	Promociones de venta	0.116	0.375	0.793
vc17	Resultados de la empresa	0.354	0.221	0.747
vc19	Flujo de efectivo de la empresa	0.276	0.098	0.684
vc25	Análisis financiero	0.489	0.252	0.568
vc24	Marca	0.437	0.349	0.495
vc20	Garantías de servicios	0.43	0.439	0.458

Nota: Método de extracción: Análisis de componentes principales; Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser; La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

Derivado de lo anterior, para el análisis de esta variable se tomaron en cuenta 21 ítems para medir las capacidades empresariales en las PYMES del estado de Tamaulipas. De manera subsecuente, se determina que el índice de adecuación muestral (κ_{MO}) con un valor de .940, siendo este un resultado adecuado, así

como la esfericidad de Bartlett con un p- valor de .000 lo que representa un valor significativamente alto, según se observa en la tabla 3.

Tabla 3. KMO y Prueba de esfericidad de Bartlett.		
KMO y Prueba de esfericidad de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,940
	Chi-cuadrado aproximado	3303,4
Prueba de esfericidad de Bartlett		81
	gl	210
	Sig.	0,000

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

Una vez analizado estos resultados, se obtuvo una reducción de dimensiones en tres factores, siendo estos lo que explican el 66.53% de la varianza acumulada como podemos verificar en la tabla 4. En este sentido, se encuentra que los resultados arrojados son satisfactorios debido a que se sustentan con la revisión previa de la literatura sobre las dimensiones de las capacidades empresariales según como lo muestra la tabla 3.

Tabla 4. Varianza explicada de las dimensiones de la variable independiente.			
Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	10,959	52,188	52,188
2	1,859	8,854	61,041
3	1,153	5,493	66,534

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

El primer factor agrupa 11 ítems relativos a las capacidades gerenciales de recursos humanos y administrativas, dicho factor es medido por elementos que hablan acerca de la comunicación y estilo de dirección, así como la forma en que se desenvuelve el recurso humano dentro de las empresas. Este factor es el que en mayor medida explica la varianza con un 52.18%. Para dar validez a la variable se realiza la prueba del Alpha de Cronbach, alcanzando un valor de .935 de acuerdo a la tabla 5, lo cual es altamente significativo (George & Mallery, 2003).

El siguiente factor se agrupa con cuatro ítems, mismos que corresponden a la parte tecnológica con la cuentan las PYMES de Tamaulipas, este factor explica el 8.85% de la varianza. La fiabilidad es alta debido a que alcanza un Alpha de Cronbach de .918, como se muestra en la tabla 6.

Tabla 5. Fiabilidad del factor 1 de la variable independiente Gerencial RH-Administrativas.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	No. de elementos
0,935	11

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

El tercer y último factor, agrupa seis ítems que se relaciona con las capacidades y recursos financieros y, de ventas que mantienen las empresas tamaulipecas, la tabla 7 nos muestra el factor mencionado, explica 5.49% de la varianza, con una fiabilidad de .873 lo cual es significativamente alta.

Para la construcción de la variable de desempeño organizacional, se realizó un análisis factorial exploratorio (EPA). Para tal efecto se utilizó el método de componentes principales y VARIMAX. En su inicio el instrumento construido para la medición de esta variable, constó de 12 ítems, sin embargo en el análisis se observaron cargas factoriales inferiores a las aceptadas (Hair, 2007); por lo anterior, fueron eliminados los ítems número 1, 11, 12.

Finalmente, para el estudio de esta variable se consideraron nueve ítems que miden el desempeño organizacional, asimismo se determinó un índice de adecuación muestral (κ_{MO}) adecuado con un valor de .885 y el test de esfericidad de Bartlett con un resultado de .000 lo cual es altamente significativo, como se ve en la tabla 8.

Tabla 8. κ_{MO} y prueba de esfericidad de Bartlett variable dependiente, desempeño organizacional.

κ_{MO} y Prueba de esfericidad de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,885
	Chi-cuadrado aproximado	110
Prueba de esfericidad de Bartlett		2,984
	gl	36
	Sig.	0,000

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

Tabla 6. Fiabilidad del factor 2 de la variable independiente Funcional tecnológica.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	No. de elementos
0,918	4

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

Tabla 7. Fiabilidad del factor 3 de la variable independiente Financiera y ventas.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	No. de elementos
0,873	6

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

El análisis de esta variable sugirió la existencia de un solo componente el cual explica el 56.11% de la varianza de la variable de ventaja competitiva, lo anterior puede ser observado en la tabla 9. Lo anterior, de acuerdo a la literatura resulta que los resultados obtenidos son satisfactorios.

Tabla 9. Varianza explicada de la variable dependiente.

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4,489	56,115	56,115

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

En la tabla 10 se integran los ítems para la dimensión que miden el desempeño organizacional.

Tabla 10. Agrupación del desempeño organizacional.

	Ítem	Componente
DEORG3	Mejora de personal	,776
DEORG9	Productividad	,767
DEORG8	Incremento rentabilidad	,756
DEORG6	Mejora en imagen	,751
DEORG5	Adaptación al mercado	,739
DEORG7	Cuota de mercado	,736
DEORG10	Motivación de trabajadores	,735
DEORG2	Mejora de procesos	,717
DEORG4	Satisfacción de cliente	,708

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

El factor de desempeño organizacional se integró por nueve ítems (Mejora del personal, productividad, rentabilidad, mejora de imagen, adaptación al mercado, cuota de mercado, motivación de los trabajadores, mejora en los procesos, satisfacción del cliente).

La consistencia interna de este constructo se calculó a través del Alpha de Cronbach alcanzando un valor de .897; lo cual otorga una fiabilidad adecuada (Nunnally & Bernstein, 1978) lo que podemos ver en la tabla 11.

Tabla 11. Fiabilidad de la variable dependiente.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	No. de elementos
0,897	9

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

Con el propósito de confirmar la hipótesis planteada —*las capacidades empresariales generan un efecto positivo y significativo en el desempeño organizacional*— se realizó un análisis de correlación de Pearson para medir el nivel de asociación lineal entre las capacidades empresariales y el desempeño organizacional; por lo tanto, se encontraron correlaciones positivas en las tres dimensiones mismas que se encuentran aceptables con una significatividad de .000, veámoslo en la tabla 12.

Tabla 12. Correlación de Pearson variables independientes y dependientes.

	Variables	DESORG
GER_RH_AD	Correlación de Pearson	0,519**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	284
FUN_TEC	Correlación de Pearson	0,348**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	284
FIN_Y_VEN	Correlación de Pearson	0,454**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	283

Nota: ** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

A fin de contrastar la relación causal entre capacidades empresariales y desempeño organizacional, se llevó a cabo un análisis de regresión múltiple como pueden observarse los resultados en la tabla 13.

Tabla 13. Resultado de regresión múltiple.

	Coeficientes	t	Sig.
Constante	3,745	19,543	0,000***
Ger_Rh_Adm	0,289	4,953	0,000
Fun_Tecn	0,006	0,159	0,874
Fin_Ven	0,092	1,587	0,114
N	290		
R ²	0,267		
F	35,264		0,000***
Error típico	0,85624		

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida del SPSS.

Los resultados anteriores permiten comprobar que las tres dimensiones de capacidades empresariales tienen una relación positiva con el desempeño, no obstante solo una de ellas, la variable Gerencia de Recursos Humanos, logra un efecto altamente significativo al alcanzar un valor de .000.

Con dichos resultados se puede concluir que el modelo anterior solo apoya a la hipótesis en la dimensión de recursos humanos, es decir, que solo la capacidad empresarial tiene un efecto positivo sobre el desempeño organizacional de las PYMES en Tamaulipas.

DISCUSIÓN

El presente estudio, infiere que en Tamaulipas la capacidad empresarial de recursos humanos favorece un mejor desempeño organizacional, por lo cual permite desarrollar una ventaja competitiva, esto es evidenciado en trabajos anteriores como el de Schroeder, Bates y Juanttila (2002), donde se compara a varias organizaciones, confirmando que un equipo especializado y empleados con habilidades superiores, son quienes bien encaminados logran un mejor desempeño organizacional.

El anterior hallazgo alcanza notoriedad, en base a otros estudios en México como el de Reyna y Ocampo (2011) donde las PYMES que identificaron más crecimiento fueron las administradas por gerentes que presentaban mayor nivel educativo, así como un conocimiento pleno del giro de este tipo de empresas, que fueron seleccionadas como unidad de análisis.

De los resultados expuestos, se esboza que, de manera contraria a la teoría y, a diversos estudios empíricos anteriores (Lee, Lee & Pennings, 2001; Porporato & García, 2011; Hernández, *et al.*, 2014) las dos capacidades empresariales de tecnología y, finanzas y ventas, no logran impactar significativamente en el desempeño organizacional de las PYMES en Tamaulipas. Como consecuencia es pertinente sugerir que es necesario identificar el tipo de estrategia que definen estas organizaciones para el cumplimiento de sus objetivos.

Hoy en día, la PYME debe preocuparse por acelerar y crear dinámicamente las competencias, que le apoyen a cumplir con las exigencias del mercado o al aumento de la producción a través de la incorporación tecnológica según lo asegura Bustamante, Arboleda y Gutiérrez, (2010). Lo anterior debe derivarse de la generación dentro de la PYME de una serie de ideas, propuestas, estrategias y líneas de acción e intervención para mejorar sus capacidades de innovación (Gutiérrez & Bermúdez, 2012).

Es así que resulta oportuno mencionar, a partir de lo señalado en el párrafo que antecede, que la innovación es un proceso empresarial que se identifica directamente con cambios en procesos productivos, renovación tecnológica,

desarrollo organizacional, comercialización, estrategia, método, que si se gestionan adecuadamente deben contribuir al crecimiento de las organizaciones (Guerrero, 2011).

Precisando de tal manera que la PYME se encuentra obligada a innovar, y según se ha citado, si este tipo de entidades no generan dinamismo entre sus capacidades empresariales, podría llegar a desaparecer, a efecto de esto debe aprovechar nuevas ideas estructurándolas adecuadamente, las cuales deben estar orientadas a satisfacer las nuevas demandas de los mercados, que cada vez son más exigentes (2011).

Por las consideraciones anteriores, es imprescindible desarrollar líneas de investigación encaminadas a que las PYMES estructuren sistemas de información que le permitan conocer e identificar sus actividades para valorar sus costos y rendimientos y así, encontrar puntos de mejora, conocer el tipo de influencia de una actividad a otra, detectar las actividades que constituyen puntos débiles, lo cual va permitir trabajar de forma coordinada a la organización, traduciéndose en ventaja competitiva (Rojas, 2011).

Este tema podría ser ampliado por futuras líneas de investigación de la PYME, basándose en los resultados del presente estudio de qué capacidad empresarial de recursos humanos crean ventaja dentro de la PYME en Tamaulipas, da la pauta a explorar hacia la orientación al aprendizaje y a la orientación al mercado (Orengo, 2012). Dando a pie a la afirmación de Botero, Álvarez y Gonzalez (2012) que las pequeñas y medianas empresas deben buscar espacios de aprendizaje en los cuales la escala o el tamaño de las operaciones debe ser siempre controlada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- De la Cruz, I. (2008). "Capacidades gerenciales y funcionales y ventaja competitiva desde la perspectiva de la vision basada en recursos en las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de distribucion de equipo multifuncional en Mexico" Para obtener el grado de Doctor en Ciencias Administrativas.
- Gómez-Zaldívar, M., Chávez-Martín del Campo, J., & Chávez, M. (2016). *Complejidad económica y crecimiento regional, evidencia de la economía Mexicana*. México: Banco de México.
- Esqueda, R. & Trejo, A. (2014). "Desarrollo local, competitividad y apertura económica en Tamaulipas". *Región y sociedad*, 26 (59), 113-150.

- Bartorila, M.Á., & Cansino, R.I.L. (2017). La Industria Petrolera y la Modernidad: Transformaciones Urbanas en Tampico-Madero, Tamaulipas, México. *Revista de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León*, 11(14). Recuperado el 08 de febrero de 2017, de: <http://contexto.uanl.mx/index.php/contexto/article/view/63>
- Villarreal, C.C. (2015). El lustro perdido de la Industria Manufacturera Fronteriza. *CULCYT*, 0(34). Recuperado el 20 de abril de 2016, de: <http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/culcyt/article/view/314>
- Chen, P.L., Tan, D., & Jean, R. (2016). "Foreign knowledge acquisition through inter-firm collaboration and recruitment: Implications for domestic growth of emerging market firms". *International Business Review*, 25(1), 221-232.
- Fernández-Jardón, C., & Martos, M. (2016). "Capital Intelectual y ventajas competitivas en PYMES basadas en recursos naturales de Latinoamérica". *Innovar*, 26 (50).
- Gómez, A., García, D., & Hernández, M. (2009). "Restricciones a la financiación de la PYME en México: una aproximación empírica". *Análisis Económico*, 217-238.
- Muzzi, C., & Albertini, S. (2015). "Communities and managerial competencies supporting SMEs innovation networking: a longitudinal case study". *R&D Management*, 45(2), 196-211.
- INEGI. (2014). Censo Económico. México.
- Sánchez, Y., Zerón, M. & Mendoza, G. (2015). "Análisis del comportamiento estratégico y el desempeño organizacional en las PYME del centro de Tamaulipas en México". *Revista Dimensión Empresarial*. 13 (1), 41-55.
- Tan, H., Acevedo, G.L., Lima, R.F., Sanchez, M.R., Slota, E., Tinajero, M., et al. (2007). "Evaluando los programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas en Mexico". *El Banco Mundial*.
- Cruz, López & Martín, (2009). "La influencia de las capacidades dinámicas sobre los resultados financieros de la empresa". *Cuadernos de estudios empresariales*, 19, 105.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. España: Plaza & Janes.
- Hernández, N., Sánchez, Y., & Lavín, J. (2014). "Identificación de las capacidades empresariales como factor generador de la competitividad en el sector hotelero de Ciudad Victoria, México". *Revista Investigación Administrativa*.
- Klein, J. (2002). "Beyond competitive advantage". *Strategic Change*.
- Porter, M. (2011). *Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance*. Estados Unidos: Simon and Schuster.

- Porter, M. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Estados Unidos: Free Press.
- Ferreira, J., & Fernandes, C. (2017). "Resources and capabilities' effects on firm performance: what are they?" *Journal of Knowledge Management*, 21(5), 1202-1217. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2017-0099>
- Grant, R. (1991). "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation". *California Management Review*.
- Barney, J. (2001). "Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view". *Journal of management*, 27(6), 643-650.
- Silva, R., Gerwe, O., & Becerra, M. (2017). "Corporate brand and hotel performance: A resource-based perspective". *Journal of Business Research*, 79, 23-30. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.019>
- Jaafar, M., Nuruddin, A.R., & Bakar, S.P.S.A. (2016). "Managerial capabilities of housing developers: building the competitive advantage of a firm". *International Journal of Construction Management*, 16(1), 27-38.
- Foroudi, P., Gupta, S., Nazarian, A., & Duda, M. (2017). "Digital technology and marketing management capability: achieving growth in SMEs". *Qualitative Market Research: An International Journal*, 20(2), 230-246.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Estados Unidos: Wiley.
- Prange, C. & Pinho, J.C. (2017). "How personal and organizational drivers impact on SME international performance: The mediating role of organizational innovation". *International Business Review*, 26(6), 1114-1123.
- Nelson, R., & Winter, S. (1982). "The Schumpeterian trade-off revisited". *American Economic Review*.
- Fitza, M., & Tihanyi, L. (2017). "How Much Does Ownership Form Matter?" *Strategic Management Journal*, 38: 2726-2743. doi:10.1002/smj.2671
- Hoskisson, R.E.; Hitt, M.A.; Wan, W.P. & Yiu, D. (1999). "Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum". *Journal of Management*, 23 (3), pp. 417-456.
- Peteraf, M.A. (1993). "The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view". *Strategic Management Journal*, 14, pp. 179-191.
- Rumelt, R.P., & Lamb, R. (1984). "Competitive strategic management". *Toward a Strategic Theory of the Firm*, 556-570.
- Barney, J. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage". *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Gu, Q., Jiang, W., & Wang, G.G. (2016). "Effects of external and internal sources on innovation performance in Chinese high-tech SMEs: A resource-based perspective". *Journal of Engineering and Technology Management*, 40, 76-86.

- Devece, C., Palacios, D., & Martinez-Simarro, D. (2017). Effect of information management capability on organizational performance. *Service Business*, 11(3), 563-580. <https://doi.org/10.1007/s11628-016-0320-7>.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- Lara, F.J., & Salas-Vallina, A. (2017). Managerial competencies, innovation and engagement in SMEs: The mediating role of organisational learning. *Journal of Business Research*, 79, 152-160.
- Chandler, A.J. (1990). Scale and scope: The dynamics of industrial capitalism. Cambridge, Mass, Belknap Press, 860.
- Collis, D. (1994). "Research note: How valuable are organizational capabilities?" *Strategic Management Journal*, 143-152.
- Angulo-Ruiz, F., Donthu, N., Prior, D., & Rialp, J. (2018). How does marketing capability impact abnormal stock returns? The mediating role of growth. *Journal of Business Research*, 82, 19-30. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.020>
- Laud, R., Arevalo, J., & Johnson, M. (2016). "The changing nature of managerial skills, mindsets and roles: Advancing theory and relevancy for contemporary managers". *Journal of Management & Organization*, 22(04), 435-456.
- Fortune, A. (2003). "Acquisition versus dissolution: Can capabilities tell the story? Doctoral dissertation Fuqua School of Business". *Graduate School of Duke University*, 149.
- Graves, C., & Thomas, J. (2006). "Internationalization of Australian Family Businesses: A managerial capabilities perspective". *Family Business Review*, 207-224.
- Gloet, M. (2006). "Knowledge management and the links to HRM: Developing leadership and management capabilities to support sustainability". *Management Research News*, 29(7), 402-413.
- Bilal, A., Naveed, M., & Anwar, F. (2017). "Linking distinctive management competencies to SMEs' growth decisions". *Studies in Economics and Finance*, 34(3), 302-330.
- Zehir, C., Acar, A., & Tanriverdi, H. (2006). "Identifying organizational Capabilities as predictors of growth and business performance". *The Business Review, Cambridge*. 109-116.
- Eisenhardt, K., & Martin, J. (2000). "Dynamic capabilities: What are they?" *Strategic Management Journal*, 1105-1121.
- Lall, S. (1992). "Technological capabilities and industrialization". *World development*, 20(2), 165-186.

- Zhao, M., Dröge, C., & Stank, T. (2001). "The effects of logistics capabilities on firm performance: customer-focused versus information-focused capabilities", *Journal of business logistics*, 22 (2), pp 91-107.
- Fuentes, N., Osorio, G., & Mungaray, A. (2016). "Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México". *Problemas del Desarrollo*, 47(186), 83-106.
- Álvarez, M. (2003). Competencias centrales y ventaja competitiva: el concepto, su evolución y su aplicabilidad. Revista Contaduría y Administración, Recuperado el 08 de septiembre de 2013, de <http://www.biblioteca.org.ar/libros/91592.pdf>
- Calderón-Hernández, G., Álvarez-Giraldo, C.M., & Naranjo-Valencia, J.C. (2010). "Estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales Colombianas". *Innovar*, 20(38), 13.
- Bernal, (2016). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update* (4th ed.). Estados Unidos: Allyn & Bacon.
- Hair, J. (2007). *Research methods for business*. Estados Unidos: John Wiley and Sons.
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1978). *Psychometric theory*. Estados Unidos: Mac-Graw-Hill.
- Schroeder, R.G., Bates, K.A., & Junttila, M.A. (2002). A resource-based view of manufacturing strategy and the relationship to manufacturing performance. *Strategic Management Journal*, 23(2), 105-117. <https://doi.org/10.1002/smj.213>
- Reyna, S & Ocampo, D. (2011). "Algunos Factores que pueden influir en el crecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas Turísticas del sector Hotelero en Acapulco-México". *Revista Nacional de Administración*. 2(1), pp. 31-46.
- Lee, C., Lee, K., & Pennings, J.M. (2001). "Internal capabilities, external networks, and performance: a study on technology-based ventures". *Strategic management journal*, 22(6-7), 615-640.
- Porporato, M., & García, N. (2011). "Sistemas de control de gestión: un estudio exploratorio de su efecto sobre el desempeño organizacional". *Academia*, (47), 61.
- Bustamante, L.F., Arboleda, A.C., & Gutiérrez, J.A., (2010). "Cultura, política industrial y competitividad internacional de las PYME en Colombia". *AD-minister, Universidad EAFIT*, 16; pp. 83-96.

- Gutiérrez, O., & Bermúdez, J. (2012). "Estudio exploratorio sobre buenas prácticas de innovación en un grupo de pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Boyacá". *AD-minister. Universidad EAFIT*. No. 19, pp. 21-44.
- Guerrero, A. (2011). "Innovación: Clave para el éxito de la Gestión Empresarial en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa". *Revista Nacional de Administración*. 2 (2), pp.61-80.
- Rojas, P. (2011). "La Comunicación Interna: Una Herramienta para generar pertenencia y aumentar la Productividad en las Organizaciones". *Revista Nacional de Administración*. 2(2); pp. 101-128.
- Orengo, K. (2012). Internationalization and Entrepreneurial Orientation. A Network perspective: Four Cases of Puerto Rican SMEs. *AD-minister. Universidad EAFIT*. No. 21; pp. 55-69.
- Botero, J.F., Álvarez, F., & Gonzalez, M.A. (2012). Modelos de internacionalización para las PYMES colombianas. *AD-minister. Universidad EAFIT*. No. 20; pp. 63-90.