

**FACTORES COMPETITIVOS QUE INCIDEN EN LA EFECTIVIDAD  
EMPRESARIAL DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES EN LA  
ZONA DE SAN FERNANDO DE SANTIAGO DE CALI-COLOMBIA**



**LINA MARÍA BARRERA NARVÁEZ  
MARÍA CAMILA JIMÉNEZ GUERRERO  
2120700-2151622**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2020**

**FACTORES COMPETITIVOS QUE INCIDEN EN LA EFECTIVIDAD  
EMPRESARIAL DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES EN LA  
ZONA DE SAN FERNANDO DE SANTIAGO DE CALI-COLOMBIA**



**LINA MARÍA BARRERA NARVÁEZ  
MARÍA CAMILA JIMÉNEZ GUERRERO**

**Proyecto de grado para optar al título de  
Administrador de Empresas**

**Director  
ANA JUDITH PAREDES C  
Dra. En Ciencias Gerenciales PhD**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2020**

**Nota de aceptación:**

**Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Administrador de Empresas**

**ABDUL CAÑAS VELASCO**

---

**Jurado**

**MARGOTH CAJIGAS**

---

**Jurado**

**Santiago de Cali, 29 de abril de 2020**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por guiarnos por el buen camino, darnos fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban.

A nuestra familia, padres e hijos por su apoyo incondicional, consejos, amor, ayuda en los momentos difíciles y por ayudarnos con los recursos necesarios para culminar nuestros estudios.

A nuestra directora de tesis Ana Judith Paredes Chacín por su paciencia, dirección y sus importantes aportes e intereses que presto en la elaboración de la tesis.

A nuestros maestros que contribuyeron en nuestra formación profesional y personal.

A nuestros compañeros y amigos que nos acompañaron en todo el proceso de la carrera por su amor, colaboración y paciencia.

A todos ellos muchas gracias.

## CONTENIDO

	Pág.
<b>RESUMEN</b>	<b>12</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>13</b>
1.2 <b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>16</b>
1.3 <b>SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>16</b>
<b>2. OBJETIVOS</b>	<b>18</b>
2.1 <b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>18</b>
2.2 <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>18</b>
<b>3. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>19</b>
3.1 <b>PRÁCTICA</b>	<b>19</b>
3.2 <b>ECONÓMICA</b>	<b>19</b>
3.3 <b>SOCIAL</b>	<b>20</b>
<b>4. DELIMITACIÓN</b>	<b>21</b>
4.1 <b>DELIMITACIÓN ESPACIAL</b>	<b>21</b>
4.2 <b>DELIMITACIÓN TEMPORAL</b>	<b>21</b>
<b>5. MARCO REFERENCIAL</b>	<b>22</b>
5.1 <b>ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>22</b>
5.2 <b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>26</b>
5.2.1 <b>Competitividad como factor estratégico en las pequeñas empresas</b>	<b>26</b>

5.2.1.1	<i>Factores externos</i>	29
5.2.1.2	<i>Factores internos</i>	34
5.2.2	Efectividad empresarial	39
5.2.2.1	<i>Eficacia</i>	41
5.2.2.2	<i>Eficiencia</i>	42
5.3	SISTEMA DE VARIABLES	43
6.	MARCO METODOLÓGICO	45
6.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	45
6.2	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	45
6.3	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	46
6.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	46
6.4.1	Población	46
6.4.2	Muestra	47
6.5	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	48
6.6	TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN	49
7.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	50
7.1	CLASIFICACIÓN FACTORES COMPETITIVOS DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE LA ZONA DE SAN FERNANDO DE CALI COLOMBIA	50
7.1.1	Factores externos	50
7.1.2	Factores internos	59
7.1.2.1	<i>Gestión empresarial</i>	59
7.1.2.2	<i>Producción y operaciones</i>	60
7.1.2.3	<i>Comercialización</i>	63

<b>7.1.2.4 Recursos Humanos</b>	<b>66</b>
<b>7.2. EFECTIVIDAD EMPRESARIAL BASADA EN PROCESOS ASOCIADOS CON LA COMPETITIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES EN LA ZONA DE SAN FERNANDO DE SANTIAGO DE CALI.</b>	<b>68</b>
<b>7.2.1 Cumplimiento de metas</b>	<b>68</b>
<b>7.2.2 Optimización de inversión</b>	<b>70</b>
<b>7.3. INCIDENCIA DE LOS FACTORES COMPETITIVOS EN LA EFECTIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES EN LA ZONA DE SAN FERNANDO DE SANTIAGO DE CALI</b>	<b>72</b>
<b>8. CONCLUSIONES</b>	<b>76</b>
<b>9. RECOMENDACIONES</b>	<b>78</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>79</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>87</b>

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1. Número de empresas nuevas y renovadas en la Cámara de Comercio de Cali por tamaño enero-julio 2019 Vs. 2018</b>	<b>15</b>
<b>Tabla 2. Pilares de competitividad</b>	<b>28</b>
<b>Tabla 3. Fuerzas del Diamante de Porter</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 4. Sistematización de las variables</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 5. Distribución de las empresas encuestadas</b>	<b>48</b>
<b>Tabla 6. Clasificación de los factores competitivos</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 7. Factores que intervienen en la efectividad empresarial</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 8. Valoración de las opciones de respuesta</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 9. Desviación estándar y coeficiente de correlación</b>	<b>73</b>



## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1. Determinantes de la supervivencia empresarial. Adaptado de Confecámaras (2017)</b>	<b>40</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
<b>Gráfico 1. Producto interno bruto (PIB).</b>	<b>50</b>
<b>Gráfico 2. Indicadores de Inflación.</b>	<b>51</b>
<b>Gráfico 3. Crecimiento económico.</b>	<b>52</b>
<b>Gráfico 4. Legislación tributaria.</b>	<b>53</b>
<b>Gráfico 5. Políticas públicas de apoyo a la actividad empresarial.</b>	<b>54</b>
<b>Gráfico 6. Factores de desarrollo social.</b>	<b>55</b>
<b>Gráfico 7. Avances en tecnologías para procesos productivos.</b>	<b>56</b>
<b>Gráfico 8. Adopción de prácticas medioambientales.</b>	<b>57</b>
<b>Gráfico 9. Principales competidores.</b>	<b>58</b>
<b>Gráfico 10. Planificación y proceso de producción.</b>	<b>59</b>
<b>Gráfico 11. Capacidad del proceso.</b>	<b>60</b>
<b>Gráfico 12. Manejo de inventarios.</b>	<b>61</b>
<b>Gráfico 13. Infraestructura.</b>	<b>62</b>
<b>Gráfico 14. Mercadeo y ventas.</b>	<b>63</b>
<b>Gráfico 15. Servicios / productos.</b>	<b>64</b>
<b>Gráfico 16. Distribución.</b>	<b>65</b>
<b>Gráfico 17. Gestión humana.</b>	<b>66</b>
<b>Gráfico 18. Indicadores de gestión.</b>	<b>68</b>
<b>Gráfico 19. Estándar de productividad.</b>	<b>69</b>
<b>Gráfico 20. Capacidad de procesos. Autores (2019)</b>	<b>70</b>
<b>Gráfico 21. Productividad horas/hombres.</b>	<b>71</b>



## RESUMEN

El crecimiento de mercados y el dinamismo de una sociedad que demanda productos y servicios, promueve en los sectores empresariales la necesidad de superar debilidades en el desarrollo de factores competitivos, con el fin de minimizar riesgos en el desempeño o la pérdida de participación comercial, producto de la reducción de ventas, baja rentabilidad, así como la escasa efectividad empresarial, representada en la baja capacidad de desarrollo en los estándares de eficacia y eficiencia. A partir de lo descrito se define el objetivo de determinar los factores competitivos que inciden en la efectividad empresarial de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali, Colombia. La metodología, se determina mediante un tipo de investigación descriptivo correlacional, diseño no experimental transversal; desde un enfoque cuantitativo, se realizó la recopilación de la información, utilizando la técnica de la encuesta, mediante el diseño de un cuestionario estructurado con un total de 54 interrogantes, para ser respondidas mediante la escala de Likert. Se utilizó la técnica no probabilística, para la selección de la muestra representada por cincuenta y dos (52) pequeñas empresas, ubicadas en el Barrio San Fernando del contexto de estudio. Los resultados, destacan los factores de alta relevancia para ser competitivos, considerados por los gerentes, entre estos la ubicación geográfica, el posicionamiento de las firmas de negocios; la innovación en procesos, directamente asociada con las ventajas competitivas de las empresas; así como la capacidad productiva con sus márgenes de ganancias. Se concluye, que, a pesar de existir debilidades en los factores de innovación e incertidumbres con respecto a la estabilidad económica, se desarrollan acciones de seguimiento y control para lograr la efectividad de gestión. Entre las recomendaciones, prevalece la necesidad de fortalecer estrategias para minimizar los riesgos frecuentes de los competidores y aprovechar las oportunidades del entorno interno y externo, mediante la adopción plan de gestión integral que les permita incrementar los estándares de efectividad en el mercado.

**Palabras clave:** competitividad; efectividad empresarial; entorno empresarial; desarrollo empresarial; participación de mercados.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La competitividad es un tema analizado desde diferentes contextos nacionales e internacionales, dado que, a partir de esta, las empresas pueden definir su direccionamiento en el corto y mediano plazo. Al respecto, Porter (2010), afirma que la competitividad está determinada por la productividad y es definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. En este contexto, entra a jugar un papel fundamental, la efectividad empresarial, puesto que es la que permite medir de alguna manera los resultados de la empresa.

En Colombia, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), “la economía creció 2,2% en el primer trimestre de 2018 y 2,8% en el segundo, frente a los mismos períodos del año pasado” (Banco de la República, 2019). Por su parte, la organización *World Economic Forum* (Foro Económico Mundial), afirma que “el dinamismo competitivo (aumento de cuotas de mercado), basado en políticas idóneas, posibilita elevar los niveles y la calidad de vida de los ciudadanos de un país” (World Economic Forum, 2019). Este panorama trae consigo un efecto positivo tanto para las organizaciones como para los individuos, puesto que genera mayores oportunidades de comercialización de productos, lo que permite un mayor crecimiento de la economía

Con el fin, de que este dinamismo competitivo pueda mantenerse en las empresas, es necesario considerar los factores de la competitividad que generan las bases para la efectividad empresarial. Situación que conlleva, a que el dinamismo competitivo sea considerado como parte del ejercicio de los diferentes sectores de la economía desde un entorno global.

Sobre lo expuesto, Flores, Ramírez & Aguilar (2016), expresan entre los principales factores que generan competitividad, se encuentra la educación formal, así como los que desarrollan procesos de aprendizajes empíricos, como estrategia para la supervivencia de las empresas. Ortiz (2013), asocia los factores relacionados con el fracaso o cierre de las empresas, con las características demográficas del propietario, tales como el género, la edad y la educación.

Según García J (2016), hace referencia a cuatro factores relevantes por los que las empresas del sector de comercio, no fueron efectivas en su funcionamiento, estos son: el nivel de escolaridad de los empresarios, de los empleados, el desconocimiento del mercado y la falta de conocimientos en el manejo de las

estructuras de costos, administrativa y financiera de la empresa. Factores que se analizan desde la investigación desarrollada, por su alta influencia en la efectividad de las pequeñas empresas de la zona San Fernando.

Según Porter (2010) la competitividad, está determinada por la capacidad productiva de la industria para innovar y mejorar. Como tal este enfoque, fundamenta el análisis realizado en el contexto de estudio seleccionado, a través del cual se procedió a determinar la caracterización de los negocios y la capacidad productiva, lo cual resultó ser un factor estratégico para generar propuestas que contribuyan con la optimización de la efectividad empresarial.

En el marco de la efectividad empresarial, se estudia la eficacia y eficiencia que la determina. Según (Naciones Unidas y Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL, 2016) la eficacia, se considera como viable a partir de los resultados disponibles, esto acorde al cumplimiento de las metas. Por su parte la eficiencia, es considerada como la virtud para alcanzar los logros (Sánchez & Calderón, 2012).

Conceptos cuyo alcance contribuyen con el desarrollo y afianzan la efectividad por parte del sector empresarial seleccionado, zona San Fernando de Santiago de Cali-Colombia. Desde este contexto, es necesario considerar la superación de las debilidades reflejadas desde las pequeñas empresas de actividad comercial, por considerar que resulta de interés determinar posibles indicadores de logro con bajos índices que impiden el cumplimiento de las metas, así como el escaso o nulo desarrollo de procesos de planificación, que contribuyan a direccionar el cumplimiento de objetivos en el corto y mediano plazo, lo cual se complementa, sobre todo en pequeñas empresas, en cuanto a la relación inversión –disponibilidad de recursos, que les permita cubrir los requerimientos de los clientes.

Para lograr la contextualización de las pequeñas empresas en Santiago de Cali, las cuales, según la Cámara de Comercio de Cali (2019), determina que para el año 2018, se registraron 15.580 empresas en los primeros siete meses del 2019, lo que significó un incremento del 11.3%, respecto al mismo periodo del año anterior (2018); asimismo, durante enero y julio del 2019, la renovación de empresas fue de 73.763, indicando un 11.3% de incremento frente al mismo periodo del 2018. Entre las ciudades que hacen parte de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Cali, en esta ciudad, se cuenta con el 91.3% de las empresas, y representan una variación positiva del 6.9, entre el 2018 y el 2019, ver Tabla 1.

**Tabla 1. Número de empresas nuevas y renovadas en la Cámara de Comercio de Cali por tamaño enero-julio 2019 Vs. 2018**

Tamaño	2018	2019	Part. (%)	Var. (%)
Grande	588	585	0,7	-0,5
Mediana	1.962	1.915	2,2	-2,4
Pequeña	7.278	7.039	8,1	-3,3
Micro	71.682	77.804	89,1	8,5
<b>Total</b>	<b>81.510</b>	<b>87.343</b>	<b>100</b>	<b>7,2</b>

Nota: Número de empresas nuevas y renovadas en la Cámara de Comercio de Cali por tamaño enero-julio 2019 Vs. 2018, cámara de Comercio de Cali (2019)

Según lo presentado, el panorama para las pequeñas empresas es comprometedor, al considerar según cifras de la Cámara de Comercio (2019), estas pequeñas empresas nuevas y renovadas para el 2018 fue de 7.278, mientras que para el 2019 fue de 7.039, lo que significó una disminución de 3.3%.

Las cifras presentadas, son un referente para generar alternativas que contribuyan con la generación de aportes y nuevas alternativas que permitan mediante criterios que conlleven a la competitividad, previo análisis sobre el comportamiento de las empresas vinculados en la zona geográfica de estudio, así como incide en la efectividad de su gestión. Al respecto (Espina (2017), considera que la competitividad les ayuda a las empresas, a hacer frente a la competencia, en la medida que utilizan las capacidades internas, en pro de encontrar resultados externos.

De tal forma, la importancia del estudio se centra en comprender la relevancia de los factores competitivos, por ser considerados como parte del quehacer de cualquier tipo de empresa. La capacidad de apropiarse y viabilizar con éxito su desarrollo, puede ser considerado como parte de la estrategia que soporta el sobrevivir en los primeros años de creación; así como poder lograr el beneficio sobre las inversiones y su relación con la rentabilidad.

Por lo cual, se considera que consolidar las capacidades para soportar la efectividad de gestión, se plantea con el interés de responder a los fenómenos de inestabilidad y de riesgos que surgen del entorno externo, entre estos, crecimiento de la competencia, surgimiento de nuevas marcas y firmas comerciales, precios y la baja capacidad para innovar y generar valor agregado en productos y servicios que conllevan a la pérdida de clientes y de mercados.

De este modo, para fundamentar el estudio se determinó que no existen investigaciones relacionadas con las variables factores competitivos y efectividad empresarial en la zona San Fernando de Santiago de Cali, lo cual le otorga relevancia al desarrollo y análisis del contexto seleccionado, identificándose una diversidad empresas, cuya razón y naturaleza de funcionamiento es variada: 1) alimentos; 2) venta de bebidas; 3) entretenimiento nocturno; 4) hoteles, comercio de atractivos recreacionales, lo cual ha permitido que la zona resulte altamente visitada por un segmento de la población ante la diversidad comercial y las facilidades para acceder a esta.

El portafolio de opciones comerciales descritas, ha contribuido para que, en la última década, surjan nuevos mercados en zonas adyacentes que generan competitividad ante los comercios ya existentes en zona de San Fernando, entre los que se mencionan: San Antonio, El Peñón, Alameda, Ciudad Jardín, Granada, Limonar; quienes han desarrollado propuestas cercanas para atraer a los consumidores locales, así como a un creciente mercado de turistas.

Lo anterior, conlleva a la necesidad de redimensionar la formas de gestión y considerar como las pequeñas empresas ya consolidadas en San Fernando puedan enfrentar los riesgos y aprovechas posibles oportunidades que permitan la supervivencia por su capacidad competitiva y de efectividad, tal cual lo plantea (Pino (2013), Asimismo Ramírez (2015), afirma que “si bien las MiPymes representan un papel muy importante en la economía, el terreno donde se desarrollan todavía es muy frágil, pues se observan bajos índices de supervivencia y consolidación empresarial de estas empresas”

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son los factores competitivos que inciden en la efectividad empresarial de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando, Santiago de Cali-Colombia?

## **1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cómo se clasifican los factores competitivos de las pequeñas empresas de la zona de San Fernando de Cali Colombia?
- ¿Cuáles son los componentes que soportan la efectividad empresarial de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali?



- ¿Cuál es la incidencia de los factores competitivos en la efectividad de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar los factores competitivos que inciden en la efectividad empresarial de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali Colombia.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Clasificar los factores competitivos de las pequeñas empresas de la zona de San Fernando de Cali Colombia.
- Describir los componentes que soportan la efectividad empresarial de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali.
- Establecer la incidencia de los factores competitivos en la efectividad de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali.

## **4. JUSTIFICACIÓN**

El análisis de la incidencia de los factores competitivos sobre la efectividad empresarial, establece los elementos que las pequeñas empresas requieren considerar para consolidarse en un contexto dinámico y en frecuentes transformaciones. Ante las nuevas exigencias de un entorno global, a partir de lo descrito, es necesario coordinar acciones que conlleven a sobreponerse a las dificultades que les impide un adecuado funcionamiento. Entre estas, los aportes y justificación de la presente investigación desde la perspectiva:

### **4.1 PRÁCTICA**

A partir de los resultados obtenidos y su difusión en el sector, se impulsa a generar contribuciones a partir de la apropiación de estrategias para fortalecer las capacidades de infraestructura y de procesos, que respondan al efectivo desempeño empresarial. De esta forma, se generan condiciones para promover la oferta y la demanda, como la relación entre inversión y productos o servicios que ofrecen. Igual referencia se hace con la posibilidad de ampliar las opciones de empleo, según el tipo de empresa.

De esta forma, se considera apoyar la superación de las debilidades que afectan los factores de competitividad, entre estos la iliquidez o baja rentabilidad, así como el mejoramiento continuo de los procesos de tal manera que los inversionistas, no arriesguen su inversión y la comunidad se beneficie garantizando la efectividad de los procesos productivos, como parte de las contribuciones al desarrollo y crecimiento económico y de servicios que se impulsan desde las pequeñas empresas.

### **4.2 ECONÓMICA**

Sin duda, los factores externos e internos de las pequeñas empresas, influyen significativamente sobre los aspectos económicos de los negocios; puesto que, el comportamiento económico del país, repercute positiva o negativamente sobre la rentabilidad del negocio, dado que el estado de las ventas se puede ver directamente influenciado. Esto conlleva a que las empresas sean realmente competitivas o no dentro del mercado; es así como entran a jugar un papel importante los precios, las marcas y demás aspectos que hacen que un cliente tome la decisión o no, de adquirir un producto en determinado establecimiento. De este modo, cuando una empresa tiene conocimiento y comprende el alcance que tiene la economía global sobre su pequeña empresa, logrará direccionar

estratégicamente a su organización, acorde con su capacidad y contexto específico; lo que los llevará a ser una empresa competitiva en el mercado.

### **4.3 SOCIAL**

Se destaca por la capacidad de responder oportunamente tanto a los clientes que demandan de productos y servicios de los negocios ubicados en la zona de San Fernando, entre estos: alimentos preparados, bebidas, entretenimiento, recreación para adultos, instituciones educativas y comercio minorista.

De esta forma, se considera que la capacidad de estos negocios permite garantizar la sostenibilidad del sector, mediante la generación de condiciones que contribuyen con: 1) la preservación del ambiente; 2) se impulse el consumo responsable ante la naturaleza de los negocios activos; 3) se consoliden prácticas para afianzar la economía de los habitantes del barrio y de los trabajadores que provienen de otras zonas, lo cual ha de reflejarse en el mejoramiento de la calidad de vida. Desde lo descrito, el estudio se enfoca a promover desde los negocios de las zonas para afianzar términos económicos, sociales, ambientales, por considerar que las actividades comerciales durante más de una década, se han constituido en espacios de convivencia que fortalecen relaciones comunidad-empresa.

## **5. DELIMITACIÓN**

Esta investigación está inscrita en la línea de Gestión de organizaciones sostenibles, adscrita al Grupo e Investigación de Ciencias Administrativas GICAD, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Occidente.

### **5.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL**

El desarrollo de este estudio se llevará a cabo en pequeñas empresas ubicadas en la ciudad de Santiago de Cali, en la comuna 19, en el barrio San Fernando, específicamente en la zona comercial, que se encuentra entre sobre la Carrera 34.

### **5.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL**

Investigación iniciada en de septiembre del 2019 a febrero del 2020, tiempo en el cual se realizará la aplicación de los diferentes instrumentos para la recopilación de la información en el contexto empresarial seleccionado. La presentación y defensa se programó para mayo del 2020.

## 6. MARCO REFERENCIAL

### 6.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de este trabajo, se identifican previa revisión y análisis de resultados de investigaciones desarrolladas de acuerdo con las variables factores competitivos y efectividad empresarial. Sobre estas, Calderón & Naranjo (2010) desarrollaron el objetivo de diseñar una estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales colombianas; como un punto clave para la consecución de ventajas competitivas, que logren mantenerse en el tiempo. Exponen que las organizaciones deben conocer sus fortalezas y debilidades, de tal modo que pueda lograr configurar su planeación en torno a estas, para convertirse en ventajas que contribuyan con su desempeño.

La metodología empleada, inicia con los fundamentos de Porter (1979). Entre las estrategias planteadas, se mencionan: 1) la excelencia operativa; 2) la especialización; 3) innovación en productos; 4) búsqueda de reputación; y 5) eficiencia interna. Para medir el desempeño de dichas estrategias, se utilizaron los indicadores financieros de ROA (Beneficio Disponible por la empresa antes de intereses e impuestos / Activos Totales) y ROE (Rentabilidad de Capital), como también un indicador destinado a lo cualitativo conocido como “percepción de efectividad”.

Los resultados, comprueban la hipótesis central, pues no se lograron evidenciar indicadores financieros de desempeño; sin embargo, dentro de los resultados cualitativos si se encuentra una fuerte asociación entre los diversos tipos de estrategias y la percepción de efectividad de las mismas. La relevancia de estudio, le otorga elementos conceptuales y prácticos, que han de ser considerados para impulsar la efectividad de las estrategias que contribuyan con la productividad de las empresas.

Por otra parte Parra (2014), define el objetivo de precisar la contribución del sistema de control interno, en torno a la consecución de objetivos de las pyme y establecer un sistema de control interno organizacional idóneo y aplicable a estas empresas a través del modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway - Comité de Organizaciones Patrocinadoras de Treadway). La conclusión es que aquellas empresas, según las normas y procedimientos establecidos internamente, logran llevar el control interno diseñado de manera monitoreada. Los aportes de este estudio se centran en la implementación de estructuras que soporten el monitoreo y control, como una de las etapas fundamentales para direccionar o aplicar correctivos en procesos de gestión que soporten la efectividad empresarial,

centrada esta, entre los principios de la eficacia y eficiencia. La adaptación, del modelo se plantea sin importar el tipo o tamaño contribuyendo a un control interno eficaz e integral estratégica y operativamente.

Ortiz y Arredondo (2014), define el objetivo de determinar cuáles son los factores más importantes en el desenvolvimiento y competitividad de las empresas. El estudio enfatiza sobre qué factores inciden más, en especial en el contexto de empresas ubicadas en la ciudad de Morelia México. Para el desarrollo, se investigaron las características internas de las empresas, por medio de entrevistas y encuestas, lo que permitió identificar los factores más importantes para alcanzar la competitividad de empresas líderes. Los factores correspondieron, al perfil del administrador, los vínculos de colaboración, el conocimiento del mercado, la innovación, la tecnología y la gestión administrativa.

Los resultados determinan que, en la ciudad de Morelia, se ha impulsado de forma favorable el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para asistir de forma pertinente al sector, lo que, en sí, favorece el desempeño de cada empresa. Se concluyó, que el perfil del administrador, los vínculos de colaboración, el conocimiento del mercado, la innovación, la tecnología y la gestión administrativa, inciden en la competitividad de las MiPymes de desarrollo de software. El estudio, permitió la asociación de los indicadores internos, por considerar que son comunes ante el entorno de las pequeñas empresas y que prevalecen en cuanto a las tecnologías y la gestión administrativa y su influencia con los ambientes externos.

Calderón (2015), en su investigación para analizar la competitividad empresarial de las pymes del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá. Para tal efecto considera al capital humano y su contribución con el mejoramiento de la competitividad empresarial del sector. Para esto se recurrió a una investigación cualitativa donde se entrevistaron a profundidad, 25 personas, entre las cuales se encontraban empresarios y empleados de estas organizaciones.

Como resultados se obtuvo que la situación laboral incide en la productividad y competitividad; con respecto a la contratación del personal que labora en estas Pyme, en la investigación se aseguró que esta es en su mayoría, por prestación de servicios donde los empleados carecen de todo tipo de prestaciones sociales, las cuales son obligatorias por ley en una contratación a término fijo. Se concluyó además que estas carencias generan que estas personas tengan menos calidad de vida en comparación con un empleado que tenga otro tipo de contrato laboral.

El principal aporte de la investigación para el presente estudio, fue la identificación a partir de las capacidades del recurso humano y su incidencia en la competitividad de las organizaciones, la capacidad de vinculación laboral y la forma de contratación, diseño de cargos y experiencia del personal, son aportes al desarrollo de la presente investigación ya que los recursos humanos son parte fundamental del desempeño y materializan la efectividad empresarial.

Mora, Vera y Melgarejo (2015) analizan la relación entre la dimensión planificación estratégica y la competitividad en las MiPymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá. Los hallazgos, determinan que la planeación constituye un factor con relación directa a la competitividad, lo que por una parte se debe al buen manejo de los recursos y porque se anticipa a las condiciones del mercado.

Asimismo, se encontró en el caso de las microempresas un bajo desempeño en las diferentes dimensiones, tales como la planeación estratégica, aprovisionamiento, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad, finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información; situación que afecta la competitividad global del sector comercio (más del 90% de su estructura la conforman las microempresas).

La conclusión consistió en que la mejora en los procesos de planificación puede mejorar el desempeño de estas organizaciones, impactando el funcionamiento integral de las diferentes funciones empresariales. Son entonces los resultados de la investigación en mención, los que generan elementos claves para fortalecer el presente estudio, puesto que refuerzan los resultados Disponibles mediante información primaria y secundaria. Asimismo, se considera como positivo el impacto que puede tener esta dimensión en el desempeño empresarial

Entre los principales aportes, igual se destaca que los factores competitivos se pueden abordar desde la planeación estratégica para que se tengan estrategias puntuales que desarrollen aspectos como: aprovisionamiento, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad, finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información, entre otros.

German y Mungaray (2016), realizaron el estudio “capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México”, el estudio se enfoca en los factores determinantes para el desarrollo empresarial. La metodología se fundamentó en un análisis econométrico con microempresas del estado de Colima, ya que es una entidad que, según el Censo Económico 2009, contaba con un total de 30.306 unidades económicas, de las cuales 99% eran micro pequeñas y medianas empresas (MiPymes), y generaban alrededor del 80% del empleo formal.



De acuerdo con los resultados evidenciados, las microempresas dedicadas a la actividad comercial, presentan activos determinantes de competitividad diferenciados respecto a otros sectores económicos, pues los activos como la inversión en vehículo, acceso a financiamiento, posesión de local y herramientas, son los factores tangibles importantes para la ventaja competitiva del micronegocio. Dentro de las capacidades intangibles, tanto variables de capital humano y capital estructural como la escolaridad y experiencia del dueño, además del carácter organizativo, son factores estadísticamente significativos.

En este sector, el factor que presenta mayor importancia respecto a todos los demás, es el factor intangible del capital humano, referente a la capacitación en calidad del producto o servicio. Esto permitió interpretar que es necesario, al realizar el análisis de los factores competitivos que inciden en la efectividad empresarial, se tengan presentes las características de cada sector, para de esta manera, generar resultados más coherentes con la realidad que se está estudiando.

Los resultados presentan que el desempeño de las microempresas, depende en gran medida de la sinergia de factores, tanto externos como internos, es decir, de las condiciones de la economía y las ventajas competitivas nacionales y locales, así como del desarrollo de los factores internos. En este sentido, para analizar la competitividad empresarial se debe poner énfasis en la relación de la empresa y su contexto, sobre todo considerar que la gestión que se haga de armonizar las estrategias adelantadas para sacar provecho de las oportunidades y capacidades externas e internas.

García, León y Nuno (2017), desarrollaron una propuesta de un modelo de medición de la competitividad mediante análisis factorial; en ella se presentó una extensa revisión del concepto de competitividad en diferentes contextos: nacional, regional, municipal.

Los resultados del estudio, permitieron concluir que el modelo propuesto se logra estableciendo causalidad mediante justificación teórica en otros modelos y apoyándose en datos empíricos, se identificaron seis determinantes de la competitividad, a los que se denominó factores como desempeño económico, mercado, infraestructura y las TIC, educación y salud básicas, capital humano calificado y economía basada en el conocimiento.

Como principal aporte, se identificaron cuáles son los factores competitivos y que indicadores están relacionados con los mismos, de tal manera que se puedan estudiar en un contexto específico, en cierta manera se facilita entender como el concepto se subdivide en variables lo que facilita su estudio. Es así, como a partir

de la revisión de diferentes investigaciones, se logró una mayor comprensión sobre la variable competitividad y como a partir de diferentes enfoques ha sido estudiada, conjuntamente desde la concepción de la variable efectividad.

## **6.2 MARCO TEÓRICO**

A partir del desarrollo de esta sección, se procede con el análisis teórico conceptual, que contribuyen con el estudio de los aspectos fundamentales; de las variables e indicadores que determinan la investigación, entre estos se distinguen:

### **6.2.1 Competitividad como factor estratégico en las pequeñas empresas**

La concepción de lo que realmente significa competitividad, ha sido una consecución evolutiva dada a lo largo del siglo pasado, desde una perspectiva basada en los productos que se ofrecen al mercado y diversas variables que versan sobre aquellos recursos que se posee internamente en cada organización; tal como lo resalta Monterroso (2016), aunque esta perspectiva se ha fortalecido, hasta lograr perspectivas más especializadas sobre el tema según corresponda.

Estos casos o perspectivas del común denominador, están determinadas por: 1) reducción de costos de trabajo para lograr mayor competitividad: 2) el tipo de cambio es un problema para lograr la competitividad en el mercado. Por tanto, es fundamental que las empresas se planteen estrategias que conlleven a mejorar los resultados Disponibles, a partir de las diversas estrategias planteadas y desarrolladas en las organizaciones.

Argudo (2017) define la competitividad como la capacidad de proporcionar tanto servicios como productos con una mayor eficiencia y eficacia que la de sus competidores, es decir que la competencia se deriva de esa rivalidad sana dentro del mercado con respecto a otras empresas que se mueven en el mismo sector con productos o servicios similares.

A partir de lo descrito, la competitividad se reduce para el común, a aquello que se deriva de los costos; sin embargo, este concepto se queda corto para lo que realmente significa, dado que, según su perspectiva, la competitividad, más que el costo se traduce como resultado de la posición de cada empresa con respecto a las otras, ligado esto, a la permanencia en el tiempo dentro del mercado y la generación de valor añadido para los clientes.

Esta última afirmación, resulta determinante en la competitividad, pues no está ligada directamente con la relación costo-beneficio, sino con diversos indicadores que pueden ser considerados, entre estas se encuentra la disponibilidad de artículos, facilidad de uso, calidad, confiabilidad, atributos simbólicos, vida útil, trato por parte de los vendedores, capacidad y velocidad de respuesta, adaptación a cambios del mercado, entre otros.

Monterroso (2016), plantea que la competitividad puede verse desde tres perspectivas básicas: (a) enmarcada dentro de un sector con respecto a otros países, sectores u otras empresas; (b) multidimensional, puede ser apreciada desde el sector, la región, la nación e incluso desde el ámbito organizacional; (c) ligada a la estrategia empresarial. Esta última, resulta ser un factor estratégico empresarial que tiene en cuenta las capacidades, como los recursos y competencias, para permanecer y crecer en el mercado al que pertenezca. Esto va acorde directamente con el posicionamiento, y la capacidad de lograr generar características diferenciadoras que a su vez resultan traducidas en ventajas competitivas.

Por tanto, es indiscutible que el entorno de las empresas incide en la competitividad de estas. Según el Foro Económico Internacional (2017), en su medición de la competitividad incluye doce variables o pilares, tal como se muestra en la Tabla 2.

**Tabla 2. Pilares de competitividad**

#	Pilar	Descripción
1	Instituciones	Organismos que desempeñan una determinada función.
2	Infraestructura	Es el conjunto de medios técnicos, instalaciones y servicios indispensables para el desarrollo de determinadas actividades.
3	Entorno macroeconómico	Conjunto de factores económicos “macro” que influyen en el funcionamiento de una empresa.
4	Salud y Educación primaria	Condiciones físicas de un organismo vivo y formación que permite desarrollar las capacidades de un ser humano.
5	La educación superior y la formación	Etapa de una etapa avanzada de aprendizaje que generalmente facilita nuevas y mejores oportunidades.
6	Productos eficiencia del mercado	Un producto es eficiente en el mercado cuando cuenta con información que se ajusta a las necesidades del mercado.
7	Eficiencia del mercado laboral	Cuando los mercados tienen en cuenta la flexibilidad para conllevar a un cambio en los trabajadores para desarrollar mejor sus actividades.
8	Desarrollo del mercado financiero	Cuando se asignan los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de las empresas.
9	Preparación tecnológica	Desarrollo de capacidades para el adecuado manejo de recursos tecnológicos.
10	El tamaño del mercado	Demanda primaria de las categorías de los productos.
11	Sofisticación de los negocios	Elementos relacionados con la calidad del conjunto de actividades comerciales.
12	Innovación	Cambios que traen novedades a los productos o servicios ya existentes.

Nota: Pilares de la competitividad según el Foro Económico (2017), elaboración propia.

De este modo, la viabilidad y adopción de los mencionados pilares de competitividad, desde las pequeñas empresas, facilitan el logro de sus objetivos, mientras se llevan a cabo actividades acordes con su realidad, que les permiten mejorar sus expectativas, por ende, sus resultados. A partir de lo descrito, se hace

referencia a los factores externos e internos, los cuales son de suma importancia para el desempeño de las organizaciones, dado que se convierten en un eje fundamental que los lleva a mejorar a desmejorar sus procesos, lo que finalmente se ve reflejado en sus resultados.

### 6.2.1.1 Factores externos

Hacer referencia sobre los factores externos, se fundamenta en los principios expuestos por Porter (2010), quien enfatiza en la necesidad e importancia de analizar el modelo del Diamante propuesto, el cual permite comprender cómo se encuentra la empresa frente a la rivalidad que generan las demás empresas del mismo sector; asimismo permite estudiar como la innovación de la empresa le conlleva a manejar las condiciones de la demanda y demás factores. Para tal efecto, se explican las cinco fuerzas del diamante, tal como se muestra en la Tabla 3.

**Tabla 3. Fuerzas del Diamante de Porter**

Factor	Descripción
Ingreso de competidores	Es el análisis de la industria en lo correspondiente a la facilidad que esta presenta, para que ingresen nuevas empresas o competidores, aun por encima de las barreras existentes de entrada.
Amenaza de sustitutos	Es el análisis de las posibilidades y facilidades de aparición de productos sustitutos que satisfagan la misma necesidad.
Poder de negociación de los compradores.	Factores que pueden incidir en el poder de negociación de los compradores y las posibilidades de asociaciones para compras de volúmenes buscando mejores condiciones de compra.
Poder de negociación de los proveedores	Análisis de los proveedores de materias primas, cuantos proveedores hay, posibilidades de aumento de los proveedores, competencia entre ellos.
Rivalidad o competencia entre los jugadores existentes	Como es la competencia, existe una empresa o marca dominante o hay varios o varias de igual fuerza y tamaño en el mercado o industria actual.

Fuente: Fuerzas del diamante a partir de Porter (2010), elaboración propia.

El modelo fue planteado en 1979, en su diamante competitivo, permiten comprender la dinámica del sector empresarial donde se desenvuelve una empresa; esto permite la comprensión del sector, puesto que se convierte en la base para la construcción de estrategias que respondan a dicha estructura.

Se percibe entonces, que cada empresa puede desarrollar los factores competitivos, considerando entre sus estrategias las capacidades internas y las condiciones externas. Para ser competitivo es necesario mejorar aspectos como la gestión humana, la innovación, infraestructura, capacidad productiva, gestión comercial, y por ende lo financiero, este último según (Logreira-Vargas y Paredes-Chacín, 2017), exponen que las debilidades de los procesos de financiación, se derivan de las restricciones al crédito, así como de la falta de conocimiento de políticas públicas que respalden y viabilicen procesos de gestión para el financiamiento en el sector.

El componente financiero, considerado como base para proyectar procesos que contribuyan a generar valor en productos y servicios de calidad y a precios accesibles, con un óptimo servicio al cliente. De igual manera, el fortalecimiento y desarrollo de los factores competitivos deben responder a las condiciones del mercado, la estructura del sector, la dinámica de los competidores. En este sentido, la competitividad debe entenderse bajo una visión sistemática donde se interrelacionan los elementos internos y externos de una empresa, los cuales se describen a partir de la incidencia en el sector.

- **Económico:**

Con respecto a la diversidad de los factores desde lo económico Prebisch (2015), plantean, los temporales nacionales e internacionales y económicos permanentes; de otro lado, en el macro ambiente en el que se desempeña cada empresa, también existe otra serie de factores económicos que inciden directamente en el desarrollo y funcionamiento de las empresas. Entre estos, se encuentran un grado general, este afecta todo el entorno nacional: donde está ubicada la empresa, grado de desarrollo económico de la región en concreto, índice de crecimiento de la población, avances de industrialización, indicadores salariales nacionales, distribución de la riqueza nacional y disponibilidad de materias primas.

Indicadores que juegan un papel fundamental en la competitividad de las organizaciones puesto que una pequeña empresa económicamente estable, contará con los recursos que le permitirán solventar de mejor manera, cualquier inconveniente financiero o de otra índole que se le presente; también tendrá a su

disposición, recursos que le facilitarán poner en marcha nuevos y rentables proyectos.

- **Legal:**

Veneta & Ramírez (2017), plantea que el factor legal es fundamental para que las empresas puedan funcionar correctamente y de acuerdo con las normativas establecidas para su país, región y municipio; esto, independientemente de su tipo o tamaño. Los factores legales, normalmente atribuye restricciones dentro del quehacer empresarial, incluso desde el momento de su formulación y constitución legal, con la finalidad de aportar al desarrollo económico y social de la nación.

Por tanto, la empresa desde el factor legal es un medio que además de ver cada empresa como una persona jurídica ante la ley, con deberes y derechos, también la ve como aquel lugar donde los trabajadores se mueven como sujetos de derecho en medio de sus acciones dentro de los procesos de elaboración de bienes o prestación de servicios.

Bajo este orden de ideas las leyes son trascendentales para la función diaria de una empresa y su operación exitosa después de iniciada, donde todas sus operaciones diarias, por ejemplo, las comerciales que son su finalidad principal están contempladas y establecidas en normas generales como el “Código de Comercio” entre muchos otros que enmarcan cada una de las aristas que componen la organización y sus partes.

- **Socio cultural:**

Calderón (2011) la define como una parte fundamental del entorno del marketing. Este factor está ligado con los componentes inmateriales de la sociedad, tales como las actitudes, grados de inteligencia, educación, expectativas, configuración de personalidad, creencias populares, creencias religiosas, tendencias de la moda, la concertación o conflicto, entre los agentes económicos y costumbres de un grupo de personas o población determinada.

Asimismo, tiene en cuenta diversas tendencias o variables a considerar como: subculturas, relación con las organizaciones, empresas o entidades, autoimagen o autosatisfacción, relación individual con la sociedad, visión, percepción del universo y cambios en valores culturales secundarios.

Pese a que estos factores son inmateriales, tienen la capacidad de influenciar el entorno de la empresa, lo que de alguna manera le permite a la organización, ser eficiente o deficiente en sus procesos; esto, teniendo en cuenta que cuando la empresa es compatible con los intereses de sus clientes internos y externos, gozará de mayor aceptación.

- **Tecnológico:**

Este factor es entendido como la suma total del conocimiento destinado a la producción de las cosas o servicios, enmarcado en la producción, diseño, distribución y venta de los mismos. Estos elementos a la vez, suponen variables en sus distintos niveles que pueden traducirse en el fracaso o éxito de una organización o empresa, nacimiento de nuevas oportunidades en el mercado y nuevos productos, dado que inciden directamente en su nivel de competitividad (Dini & Stumpo, 2018).

En la actualidad, con la llegada de la cuarta revolución industrial, se han empezado a impactar las nuevas formas de producción y organización de las empresas, teniendo además un impacto en la salud de los trabajadores. Es así como, con esta revolución “prima la digitalización de los procesos productivos, la conectividad, la automatización de las máquinas y las nuevas tecnologías emergentes como son la robótica, la inteligencia artificial, la fabricación aditiva o la realidad virtual y aumentada, entre otras” (Murcia, 2019).

Lo referente con los avances tecnológicos traen consigo beneficios, que deben ser aprovechados para impulsar la competitividad de las empresas, lo que podría llevarlos a incursionar en nuevos mercados, tanto nacionales como internacionales; este es un aspecto que debe ser estudiado coherentemente con la realidad de cada organización. Por tanto, la tecnología resulta ser uno de los factores determinantes para la competitividad en los distintos mercados, sin importar el tamaño de la empresa, pues a su vez, va de la mano con la evolución o crecimiento interno y su adquisición de valor dentro del panorama o sector que confluya con otras empresas.

- **Ambiental:**

Calle, García & Safra (2016), el aspecto ambiental incluye aquellos recursos naturales que afectan directamente las actividades comerciales; estos se pueden agrupar en cuatro problemáticas que deben ser tenidas en cuenta en las organizaciones, a saber:



- Incremento de costos de energía: pueden presentarse en casos de crisis petroleras o crisis energéticas internas de cada país sea cual sea su motivo.
- Incremento de niveles de contaminación: este tipo de eventualidades trascienden más allá del control meramente empresarial y llegan a la opinión pública y por ende el control del sector público también.
- Escasez de materia prima: para aquellas empresas que utilizan recursos escasos, los costos se incrementan irremediablemente; sin embargo, el problema surge si esto se traduce al consumidor final.
- Intervención gubernamental en administración de recursos naturales: si el gobierno nacional reglamenta la utilización de recursos y su nivel de utilización, esto puede repercutir de una u otra forma en muchos factores productivos empresariales.

- **Competencia:**

Los competidores se convierten en actores fundamentales para la competitividad de la empresa; al respecto Pedrero (2014), hace referencia al factor competencia, como aquel encargado del estudio de las amenazas, como también de las oportunidades que se derivan, lo cual, visto desde un punto de vista amplio, compiten en el mercado con los servicios o bienes que estas ofrecen, pero que tiene en cuenta variables determinadas como:

- Estudio y evaluación de estrategias pasadas y actuales.
- Barreras presentes de entrada al sector.
- Competencia actual en el mercado y potenciales, esto también incluye el estudio de las debilidades y fortalezas de estas empresas.

En este orden de ideas, las empresas deben adoptar medidas estratégicas que les conlleve a hacer frente a sus competidores, mediante acciones concretas que les ayude a ofrecer un valor agregado en sus productos y servicios, de este modo, los clientes podrán ver a la empresa como una de las primeras opciones para suplir sus necesidades.

Las variables anteriormente estudiadas, resultan indispensables para su estudio a la hora de evaluar aquellos factores que inciden directamente en la competencia en un mercado o sector específico y lograr la optimización o mejora para ser declarada realmente una empresa como competitiva.

### **6.2.1.2 Factores internos**

Factores los cuales se describen a partir de las acciones de las organizaciones, la toma de decisiones y la ejecución de estas; los elementos corresponden a: gestión, innovación, producción y recurso humano. Según Ponce (2016), el análisis interno, es aquel que permite definir las debilidades y fortalezas, como también las carencias empresariales, todo esto a partir del análisis de éxitos Disponibles, destrezas, ventajas y factores críticos y menos favorables. Destacando las fortalezas, como lo positivo que devengan directo de la organización y su funcionamiento. Estas son manejadas, y su control, como su influencia y vigilancia depende de la empresa.

Entre los factores que lo determinan, están el capital financiero, capital humano, sensibilidades, experiencia, así como valores añadidos destacables frente a la competencia a nivel de productos o servicios. Las fortalezas son aquellas que se alcanzan en un determinado momento bajo un plan de operación, se logran mantener y crecen (Pedrero, 2014).

Por otra parte, las debilidades, que también se tienen en cuenta dentro del análisis interno, son aquellos factores que, en un determinado momento, pueden llevar a la empresa a un estado de crisis y/o debilitamiento ante la competencia, pero la capacidad de su solución depende a lo interno de la organización.

En el contexto de las naciones o regiones, incluso de las organizaciones, se ha profundizado en el concepto de ventaja comparativa; esta se representa cuando existe una dotación de recursos naturales como tierras, agua, clima, ubicación geográfica, flora, mano de obra. Es de anotar que cuando la ventaja comparativa está relacionada con los recursos naturales, es posible obtener costos de producción más bajos (Bértola & Ocampo, 2015).

Pérez (2013), determina que, en la actualidad, los efectos de la globalización, las empresas igualan estas ventajas comparativas y se equipan de estos recursos como materia prima. Montoya & Boyero (2016), plantea la necesidad de desarrollar factores competitivos, que incidan en el mejor desarrollo de las organizaciones, tanto en el corto como largo plazo. Por tanto, es importante que impulsen aspectos como el capital humano, infraestructura, innovación, tecnológica, elementos que

terminan incidiendo en los procesos productivos, gestión comercial, desarrollo de procesos o nuevos productos. En este sentido, las ventajas competitivas se crean a partir de la diferenciación del producto y de la reducción de costos.

Esta ventaja la componen las características diferenciadoras que hacen que los costos disminuyan en los productos que se van a vender, de esta manera la empresa empieza a posicionarse mejor que las otras; por lo que se deben considerar aspectos como la infraestructura, tecnología, información, conocimiento y estrategias que pueden tener un impacto en la productividad de una empresa, lo cual haría la diferencia en un mercado competitivo (Arellano, 2017).

Martínez, Romero & Rueda (2015), afirma que la ventaja competitiva está en la satisfacción de las necesidades que se le da a un cliente mejor que la competencia, de este modo, al crear un círculo virtuoso, le permite a la empresa cada día vender más y con un precio, incluso más alto, debido al posicionamiento que esta ha tenido en el público objetivo. A diferencia de la ventaja comparativa, la competitiva surge de un proceso de innovación de tal manera tiene en cuenta otros factores como la tecnología, la información, estrategias, infraestructura y conocimiento que constituyen realmente factores productivos en lo cual de diferencia una empresa de la otra.

Pérez (2013) menciona que es importante, desarrollar condiciones que permitan generar ventajas competitivas y con esto obtener un mayor desempeño en el mercado; ahora bien, para alcanzar estas ventajas, es necesario de procesos de planeación impulsados por las empresas, distinguiendo que los tres aspectos más importantes y que toda empresa debe tener en cuenta para llegar al objetivo son: liderazgo de costos, diferenciación y enfoque.

Finalmente, dentro de las capacidades internas según Mejía, Bravo y Montoya (2013), se identifican aspectos que inciden en su desempeño, de la tal manera que puedan generar valor para atraer a los clientes, proporcionar mayores ingresos, reducir costos y generar diferenciación. En el mismo orden, según Monferrer (2013), se deben considerar las estrategias que se enfocan en hacer frente a las situaciones externas, ante lo cual es importante que se tengan en cuenta variables como: investigación de mercado, estrategias de mercado, planeación estratégica y planeación financiera.

Luego de hacer una revisión acerca de los principales conceptos relacionados con los factores internos, se busca identificar como a partir de los factores competitivos, centrados en el talento humano, el portafolio de productos/servicios, innovación y desarrollo, infraestructura y capacidad productiva, investigación de mercados,

estrategias de mercado, planeación estratégica y financiera en las pequeñas empresas, inciden en la efectividad empresarial de las pequeñas empresas de San Fernando. Razón por la cual, se conceptualizan las variables que complementan el desarrollo de los objetivos de la investigación.

- **Gestión empresarial:**

Es definido por la Escuela Europea de Management (2016) como el proceso de integrar, organizar, planear, direccionar y controlar los recursos empresariales, que abarca desde los recursos humanos, intelectuales, financieros, materiales, entre otros para la obtención de un beneficio mayor y la consecución de objetivos, repercutiendo directamente en la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas. Dentro de las funciones básicas de la gestión empresarial se encuentran:

- **Planeación:** proceso destinado a la programación de objetivos y metas de la empresa desde el estar estratégico, establecimiento de los diversos recursos para su consecución como los humanos, técnicos, financieros y demás, que sean necesarios para lograr cada objetivo previsto lo más eficiente y eficazmente posible.
- **Organización:** capacidad de coordinación y asignación de diversas funciones o tareas, teniendo en cuenta y con claridad el cómo, cuándo y quien va a ejecutarlas.
- **Dirección:** este punto va encaminado a los directivos o líderes en la organización en su función motivadora, de cohesión e impulso de los diversos miembros de la empresa para el desarrollo de sus funciones.
- **Evaluación – Control:** corresponde a los aspectos que permiten controlar y evaluar de manera particular cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la organización, de tal modo que sea posible direccionar estratégicamente las acciones hacia el logro de mejores resultados.

- **Producción y operaciones:**

Fernández (2018) su concepto define que la producción es la suma de toda la serie de actividades productivas u operaciones donde se reúnen los recursos financieros, recursos físicos como instalaciones y equipos, como también la mano de obra que la ópera y ocupa estos entornos con la finalidad principal de la transformación de la materia prima o insumos en productos semielaborados o productos terminados,

para uso de los clientes finales o uso en otro tipo de procesos según la naturaleza de la empresa.

La producción y operaciones, es uno de los procesos que amerita ser liderado con estándares de efectividad, tiene como finalidad la transformación de materia prima, pero no solo para producir un elemento final, sino de sumarle valor o volver útil lo que inicialmente se recibe. Para lograr las operaciones empresariales, sobre todo a nivel de manufactura o nivel industrial tenga un rango de éxito alto, se requiere de una adecuada programación de producción y planificación de operaciones.

- **Comercialización:**

Cuarin (2018), la considera como un factor imprescindible, su objetivo esencial es garantizar la gestión de venta de productos y ofrecimiento de servicios, además de conseguir, claramente, que los clientes deseen obtenerlos o pagar un monto determinado por ellos. En diversos casos las empresas pueden llegar a poseer productos o servicios con grandes características y capacidad de suplir necesidades reales y latentes, pero no consiguen el éxito debido en el mercadeo de los mismos, dada la mala comercialización.

Ante esto, la forma de vender y presentar los productos a los clientes, es esencial para una empresa, pues de lo contrario, las pérdidas no permiten avanzar o crecer a la empresa; puesto que la falta de ingresos, incluso la pueden llevar a su cierre; de este modo, la comercialización se ocupa de todos los aspectos técnicos y decisiones concernientes a la venta. El objetivo se orienta en lograr los mejores resultados y a su vez, garantizar procesos de canales de distribución que permitan que los productos, lleguen a los clientes finales, en tiempos acordados y sin ningún tipo de error en los procesos responsabilidad del proceso de producción y operaciones (Chang, 2019).

A partir de lo expuesto, es necesario que las empresas ubiquen dentro de sus prioridades, el diseño e implementación de estrategias que les permita incursionar en el mercado, esto, teniendo en cuenta que si los procesos direccionados hacia mercadeo y ventas, servicios y distribución, son el eje sobre el cual debe fundamentarse la comercialización empresa, podrían garantizar su permanencia en el mercado por más tiempo.

- **Recursos Humanos:**

Según Pérez & Coutín (2015), los recursos humanos representan el núcleo de individuos que se encargan del movimiento esencial de cualquier empresa, pues en él radica la fuerza humana que impulsa los demás movimientos en la organización, desde lo más básico, hasta las esferas más altas de la jerarquía. Asimismo, se tiene que los recursos humanos ocupan desde la parte operativa hasta la ejecutiva y su selección normalmente es impulsada por la creación de un departamento, mediante el cual se gestiona todo lo relacionado con el personal trabajados de la organización. El equipo de recursos humanos, desde su departamento hasta el personal seleccionado, debe ser óptimo y su rol es indispensable, pues entre más calificado este, para el desarrollo de sus funciones, el crecimiento y mejora de cada puesto ayuda a la mejora general del nivel empresarial como su crecimiento.

Todo lo concerniente con los recursos humanos debe tener como finalidad, también la mejora continua de las habilidades y capacidades de los empleados, contratación de nuevos talentos, aseguramiento de los empleados, aumento del rendimiento de los equipos de trabajo, garantía de la comunicación interna del personal y velar por la cultura empresarial en todos los distintos niveles para una optimización de todas las diversas funciones ejecutadas (Dumitru, 2013).

- **Prácticas de Gestión Ambiental**

Es de resaltar que, antiguamente el cuidado del medio ambiente significaba mayor inversión económica por parte de la empresa; sin embargo, esto dio un vuelco, pues si una empresa se proyecta a futuro, debe saber que su gestión debe ir encaminada al cuidado de su entorno para su permanencia a futuro y la existencia de su propia materia prima utilizada en la producción de sus propios productos; para lo cual debe impulsar un desarrollo sostenible.

Al respecto, Cuarin (2018), menciona que un factor interno indispensable dentro de las organizaciones, son las prácticas de gestión ambiental, las cuales deben velar por el bienestar del entorno en el cual se desempeña o está ubicada la empresa, desde lo local hasta lo global.

- **Tecnología:**

La tecnología puede ser concebida como un factor que va de la mano con todos los factores internos de la empresa, al menos a nivel productivo, durante y posterior con

sus productos y efectos medioambientales y su aporte significativo al crecimiento e impactos colaterales. La disposición de las últimas innovaciones tecnológicas que surgen día a día y la adaptación para cada tipo de empresa, con sus características y diferencias es menester para cada organización, conforme a sus propias necesidades y aquellas que puedan afectar su entorno positivamente (Cuarin, 2018).

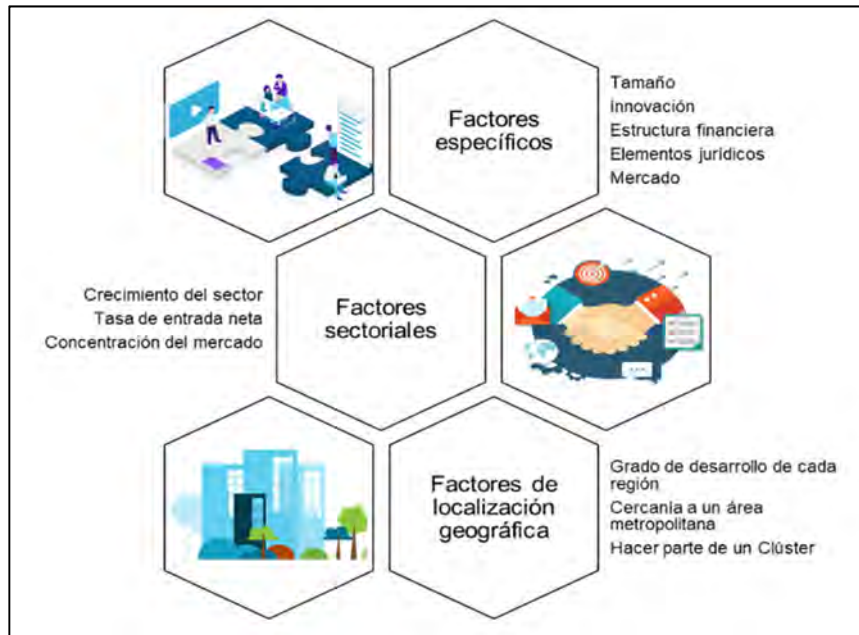
Es pues la tecnología, un factor determinante para la expansión empresarial actual, ante las transformaciones acelerados de cambio, en la cual un retroceso o una puesta en pausa, por un período prudente puede significar un desenlace apresurado de cualquier tipo de empresa, sin importar sus dimensiones; es decir, que la tecnología y la innovación son un factor determinante en todas las actividades y funciones empresariales, para lograr mantenerse vigente en el mercado actual y lograr estándares de competitividad aceptables.

### **6.2.2 Efectividad empresarial**

Confecámaras (2017), plantea que existen tres conjuntos de factores, los cuales permiten explicar las trayectorias de vida de las empresas. El primero se determina como los factores propios o específicos de empresa: (a) tamaño, (b) sector al que pertenece, (c) actividad innovadora, (d) orientación al mercado, y (e) estructura financiera, en esta última según (Logreira-Vargas y Paredes-Chacín, 2017) exponen que se requiere de procesos de evaluación para determinar el comportamiento de aspectos vinculados con el endeudamiento, la rentabilidad del activo y del patrimonio, rotación de activos, márgenes de rentabilidad y liquidez. Todas estas razones, implican una comparación entre el financiamiento que tiene la empresa versus los resultados que está generando.

En segundo lugar, se encuentran los factores en relación a la dinámica del sector o de la industria donde se desempeña la empresa, el principal aspecto es el crecimiento en la producción o ventas de la industria, estructura de la competencia, flujos de entrada de nuevas empresas al mercado. Finalmente, se encuentran las variables de localización geográfica, como lo es el grado de desarrollo de la región donde opera la empresa (Ver Figura 1).

**Figura 1. Determinantes de la supervivencia empresarial. Adaptado de Confecámaras (2017)**



Confecámaras. (2017). *Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia*. Bogotá D.C.: Red de Cámaras de Comercio. Obtenido de <https://bit.ly/2ssP3ih>

Entre los factores determinantes para la supervivencia empresarial, se encuentran aquellos que están circunscritos a condiciones específicas, como sectoriales e incluso los factores de localización geográfica como se puede apreciar en la Figura 1. Cada uno de estos deben ser tenidos en cuenta a la hora de evaluar por qué la supervivencia de una organización naciente o una organización existente puede verse afectada por alguno de estos.

Dentro de los factores específicos se encuentran ítems como el tamaño, ligado precisamente al tamaño de la empresa o firma, bien sea a nivel de pequeña, o incluso gran empresa; especificando además la manera como esto puede llegar a afectar su supervivencia, dependiendo de las empresas competidoras del mismo sector, claro está; esto no es 100% determinante, pues también existen elementos que van de la mano, tales como su nivel de innovación dentro del mismo sector, que puede ser un hito diferenciado con respecto a otras sin importar su tamaño.

Dentro de esta estructura conformada como empresa o firma, la estructura financiera es determinante para un óptimo funcionamiento empresarial en todos sus niveles jerárquicos, desde la parte administrativa hasta la operativa según sea su naturaleza, donde la organización jurídica hace parte de ese compendio de recurso humano que la compone y también depende de esta, donde la normativa y ley que



cubre la función empresarial es de obligatoria observancia en todo su proceder e incluso surgimiento (Solarte, 2015).

Por otra parte, se encuentran los factores sectoriales, los cuales versan sobre aquellos elementos propios del sector productivo en el que la empresa se ubica, donde factores externos como el crecimiento del sector, la tasa de entrada neta y la concentración del mercado, resultan determinantes también para la subsistencia de la empresa a través del tiempo, tanto desde su inicio, como también a lo largo del desarrollo de esta (Ramírez O. , 2017). Finalmente, los factores de localización geográfica para la determinación de la supervivencia empresarial, aprecian ítems como el grado de desarrollo de cada región, la cercanía a un área metropolitana y el clúster (Guilles & Baquero, 2016).

Si bien, los factores descritos, pueden ser determinantes, si el impacto nacional o regional es lo suficientemente alto para movilizar grandes masas industriales que puedan incidir en aquellas, que no tengan una estrategia clara para lograr mantenerse en el sector o tener la posibilidad de una movilidad dependiendo muchas veces de su propia función.

#### **6.2.2.1 Eficacia**

Hacer mención sobre el término “eficacia” y remitiéndose directamente a su origen etimológico, del latín “efficere”, se entiende como “hacer o lograr”; además la eficacia es definida como un término que aplica para las personas o cosas que logran efectuar el servicio para el cual están destinados, en otras palabras, su cúspide es el cumplimiento de metas. Pues bien, se dice que algo es realmente eficaz cuando se da por logrado, lo que se debe hacer produciendo los resultados esperados (Chambi & Mamani, 2017). Desde el ámbito organizacional, este se puede evidenciar en el momento del cumplimiento de la misión empresarial, a través de logros consolidados mancomunadamente, para alcanzar las metas comunes.

Para lograr determinar cuando los procesos o alguien es realmente eficaz, es necesario tener claros los objetivos o finalidades que estos deben cumplir de una manera explícita y el impacto que este busca generar en un tiempo específico para medición de su efecto. Grimaldo (2014), menciona que definir si algo o alguien es eficaz o no sería la respuesta a la pregunta: ¿realmente sirve la intervención? Pues bien, si esta cumple con los objetivos que se esperan, con gran calidad y en el tiempo estipulado, sin tener en cuenta otros factores como el costo o recursos utilizados, puede ser catalogado como eficaz.

Según las Naciones Unidas y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2016), la eficacia y sus grados pueden ser calificados dependiendo de los resultados, entre nula, baja, media o alta eficacia, dependiendo esto netamente del cumplimiento de metas u objetivos en cuanto a su número y también a la satisfacción o reparo de la situación o necesidad provista de la cual, nació la iniciativa desarrollada que busca llevar este calificativo, bien sea en un grado programático interno organizacional, individual o colectivo.

### **6.2.2.2 Eficiencia**

Para lograr definir “eficiencia”, Sánchez & Calderón (2012), se refiere a este término como la calificación que se le da al modo en que los objetivos o métodos son realizados, es la virtud para lograr algo teniendo en cuenta tanto los resultados Disponibles como los insumos utilizados a diferencia de la eficacia. Es así, como la eficacia se determina por factores como el tiempo, los recursos, el trabajo invertido, entre otros factores que llevan al resultado final. Asimismo, se considera eficiente, si uno de los atributos de un proceso o actividad que conlleva a un logro, es realizado mediante el uso de los medios más efectivos y de menor sobrante o desperdicio.

González (2016), plantea que la eficiencia lleva inmersa la relación entre medios y fines, es decir todo lo referido a los insumos materiales e inmateriales y la finalidad, aunque algunos otros se quedan tan cortos que su definición, sin estas claridades, pueden llegar a confundirse con el significado genérico de eficacia. Asimismo, según (Naciones Unidas CEPAL, 2016) esta calificación se le da al modo en que los objetivos o métodos son realizados, teniendo en cuenta tanto los resultados disponibles como los insumos utilizados a diferencia de la eficacia. De tal forma que la eficiencia, se comprende como el grado de cumplimiento de objetivos planteados en una iniciativa individual o colectiva al menor costo posible, y considera factores como la optimización del tiempo y la optimización de la inversión.

Vale aclarar que el término “costo” no necesariamente conlleva a un costo monetario, es mucho más amplio que esto y no solo representa papel moneda, sino también todo aquello que da como resultado un desgaste de un recurso material o inmaterial como el tiempo, uso de un recurso natural, e incluso bienes inmateriales como la confianza entre individuos, la solidaridad u otros que intervienen activamente en la consecución de objetivos.

Sin embargo Rodríguez (2018), hace énfasis en que no se trata de llevar el término de eficiencia meramente a la minimización de costos en los procesos, pues esto conlleva en muchos casos a llevar a cabo un objetivo de manera ineficiente, sino de

tener en mente el cumplimiento del objetivo a cabalidad y de la mejor manera posible en primera instancia como prioridad pero bajo un estándar de minimización del costos que no sacrifique la finalidad última ni su nivel de calidad o impacto y no al contrario basándose en el nivel de minimización para también minimizar el objetivo último y así lograr la eficiencia en todo el sentido de la palabra.

### **6.3 SISTEMA DE VARIABLES**

#### **Conceptualización de las Variables:**

- **Factores competitivos:** Responden a la capacidad de las empresas de concebir estrategias basadas en la identificación de los factores internos y el comportamiento de los factores externos, con el fin de afianzar la sostenibilidad y consolidar en el mercado la diferenciación en productos, bienes o servicios en el marco de la relación calidad-precio.
- **Efectividad empresarial:** es definida como la práctica mediante la cual se establecen estándares de eficacia y efectividad que garantizan la efectividad de productos y servicios minimizando gastos de producción en las empresas.

Para la sistematización de las variables, ver tabla 4, cuya estructura fundamentan el desarrollo de la investigación.

**Tabla 4. Sistematización de las variables**

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>
<b>Factores Competitivos</b>	Análisis Factores externos	Económico
		Político - Legal
		Social
		Tecnologías
		Ambiental
		Competencia
		Gestión empresarial
<b>Factores Competitivos</b>	Factores internos	Producción y operaciones
		Mercadeo y ventas
		Servicios / productos
		Gestión humana
		Prácticas de Gestión ambiental
		Tecnología
<b>Efectividad Empresarial</b>	Eficacia	Cumplimiento de metas e Indicadores de gestión
	Eficiencia	Optimización de inversión/costos

Nota: Sistematización de variables factores competitivos y efectividad empresarial, elaboración propia (2019)

## **7. MARCO METODOLÓGICO**

### **7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El desarrollo del estudio, se fundamenta en una investigación descriptiva correlacional. Desde la perspectiva descriptiva, se estudian una serie de variables en un contexto específico; lo cual, según Sampieri, Fernández & Baptista (2014), conlleva entender el comportamiento de estas, y dar respuesta a un problema de investigación. Díaz & Núñez (2015), afirma que “la investigación descriptiva, opera cuando se requiere delinear las características específicas descubiertas por las investigaciones exploratorias”. De este modo, se estudian las variables asociadas a la competitividad y efectividad empresarial, en el contexto de las pequeñas empresas de San Fernando en Santiago de Cali.

Con respecto al enfoque correlacional tiene por finalidad, conocer la relación o grado de asociación existente entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014) (Castro, 2016). Para tal efecto, se describen los factores competitivos y la efectividad empresarial, cuyos resultados han de contribuir con un mejor desempeño en el mercado en que compiten (Jiménez, 2016). Es así, como al evaluar el grado de asociación entre estas dos variables, se logrará previo a la medición/cuantificación y análisis sobre la vinculación de una variable, sobre otra o las vinculadas.

### **7.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Este se considera como un estudio no experimental transversal, dado que no se realizará ninguna intervención sobre las variables: factores competitivos y eficiencia empresarial del contexto analizado. La intervención parte del trabajo de campo mediante la aplicación de los instrumentos utilizados, lo cual permitieron la descripción y caracterización de los indicadores estudiados en las Pyme, según se indican: infraestructura, productos, precios, recurso humano, capacidad financiera, mercadeo, publicidad, promoción.

Asimismo, responde a una investigación de corte transversal, ya que se realiza el estudio en un momento determinado de tiempo, por considerar, que tanto la competitividad como la efectividad empresarial, varían con el tiempo (Beltrán, Echeverry, Restrepo, & Rodríguez, 2017). De esta forma, se considera el desarrollo de propuestas que permiten generar alternativas que parten de los resultados de la correlación. Asimismo, permite lograr un acercamiento sobre la realidad contextual

durante el período estudiado, con el fin de obtener los resultados esperados de la investigación.

### **7.3 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo de la investigación se define un enfoque cuantitativo. En el enfoque cuantitativo, según Sampieri, Fernández & Baptista (2010), los datos se examinan de forma numérica de acuerdo con la teoría de las probabilidades. Este se representa mediante un conjunto de procesos, de modo secuencial y probatorio, por lo que cada etapa precede de la anterior.

El paradigma cuantitativo, contribuye con el desarrollo del estudio a partir de la aplicación de técnicas estadísticas. Sin dejar de destacar, que, de ser necesario, se puede replantear alguna fase, pero, en coherencia con el desarrollo de las otras, previamente realizadas o próximas a realizar. Monje (2011), afirma que el enfoque cuantitativo consiste en un proceso sistemático y ordenado que se desarrolla en la medida que se llevan a cabo determinados pasos.

La información cuantitativa dará respuesta los objetivos específicos 1 y 2, con lo que se espera entonces, determinar los factores competitivos de las pequeñas empresas de la zona de San Fernando de Cali Colombia; estos datos permitirán también, establecer la incidencia de los factores competitivos en la efectividad de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali.

### **7.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **7.4.1 Población**

La población es para Sampieri, Fernández y Baptista (2014), un conjunto de todos los casos que concuerdan con ciertas especificaciones. Por tanto, para este caso, la población corresponde a la ciudad de Santiago de Cali, donde se encuentran 72.713, empresas renovadas y registradas durante el 2019, según datos de la Cámara de Comercio de Cali (2019). Sin embargo, para el desarrollo del estudio se trabajó con la identificación de la muestra

## 7.4.2 Muestra

La selección de la muestra mediante la técnica de muestreo no probabilístico intencional, según Sampieri, Fernández y Baptista (2014), “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador” (p. 176). Entre los criterios, que fueron considerados para determinar la muestra, se destaca la clasificación realizada en el Decreto 957 (2019), donde se dice que las pequeñas empresas son aquellas que tienen entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores y que sus ingresos por actividades ordinarias sean superiores a y cuatro mil setecientos y nueve Unidades de Valor Tributario (44.769 UVT) e inferiores o iguales a cuatrocientos y un mil ciento noventa y seis Unidades de Valor Tributario (431.196 UVT).

A partir de lo descrito las unidades de muestreo, fueron identificadas como las pequeñas empresas de actividad comercial. Fue así como la técnica de muestreo no probabilístico intencional, permitió identificar como unidades de análisis a los propietarios, gerentes o administradores de las unidades muestrales descritas. Por tanto, la muestra correspondió al 100% de las empresas encontradas con las siguientes características:

- Llevar más de un año de funcionamiento.
- Ser una empresa comercial.
- Catalogarse como pequeñas empresas.
- Aceptar participar en el estudio

A partir de lo descrito, se logró la identificación de un total de 52 empresas, ubicadas en el barrio San Fernando de Santiago de Cali-Colombia, cuyas características, permitieron identificar y encuestar la totalidad de las pequeñas empresas comerciales, distribuidas según se especifica en Tabla 5.

**Tabla 5. Distribución de las empresas encuestadas**

Tamaño de Empresa	Actividad	Número de Empresas
Pequeña	Veterinarias	7
	Peluquerías	9
	SPA	2
	Minimarket	8
	Comidas rápidas	17
	Restaurantes	9
<b>Total</b>		<b>52</b>

Nota: Distribución de las empresas encuestadas en la zona de San Fernando, elaboración propia

## **7.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

La técnica de recolección de información seleccionada fue la encuesta, mediante el diseño de un cuestionario como instrumento para su aplicación. Sampieri, Fernández & Baptista (2014), plantean que las encuestas, son un instrumento de investigación que aporta información que contribuye significativamente con a dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas. Para Creswell (2015), las encuestas son similares a propuestas o planificaciones, que tienen determinado fin y la obtención de información.

Creswell (2015), la encuesta provee una descripción cuantitativa de las tendencias, actitudes u opiniones de la población, esta permite estudiar una muestra de una determinada población. Los etnógrafos utilizan la encuesta, como una técnica que posibilita descubrir los componentes de los mundos de sus participantes y los constructos con arreglo a los cuales esos mundos están estructurados. Así mismo, Sampieri, Fernández & Baptista (2014), las encuestas de opinión (*surveys*) son consideradas por diversos autores como un diseño, por tanto, serían clasificadas dentro de las investigaciones no experimentales transversales o transaccionales descriptivas o correlacionales-causales.

En tal sentido, llevar a efecto la recolección de información, permite según Anguita, Repullo & Donado (2017), en aplicar una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y



analiza una serie de datos de una muestra representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

La estructura del cuestionario, presentado en Anexo A, se diseñó con un total de 54 interrogantes, para determinar el comportamiento de las variables, factores competitivos que inciden en la efectividad de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali Colombia. Las opciones de respuestas se definieron a partir de la escala Likert (Matas, 2018), cuyas opciones de respuestas fueron declaradas a partir de la identificación: (a) S= Siempre; (b) CS= Casi Siempre; (c) AV: A Veces; (d) CN=Casi Nunca; (e) N=nunca.

## **7.6 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN**

El procesamiento de la información, se realizó a partir de la aplicación de técnicas estadística, lo cual permitió determinar el análisis de correlación de Pearson, mediante este, se presenta el coeficiente de correlación entre las variables objeto de estudio ( Vinuesa, 2016). Para su interpretación se utilizó la estadística descriptiva, con el fin de interpretar las respuestas obtenidas. Cortés e Iglesias (2015), plantean que el desarrollo científico e investigativo, implica el uso de métodos estadísticos, los cuales requieren de la compilación de datos científicos. De este modo, la inferencia estadística, trasciende más allá de la recopilación de datos, para ser complementados, mediante herramientas analíticas que permiten comprender mejor los sistemas que generan los datos.

## 8. ANÁLISIS DE RESULTADOS

La aplicación sistemática del proceso metodológico, en el que se destaca la aplicación del cuestionario desarrollado, permitió la compilación de información, la cual, previo proceso de análisis estadístico permitió responder a los objetivos de la investigación, según se indica:

### 8.1 CLASIFICACIÓN FACTORES COMPETITIVOS DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE LA ZONA DE SAN FERNANDO DE CALI COLOMBIA

#### 8.1.1 Factores externos

El estudio del factor económico, ha sido considerado a partir de los indicadores que soportan su comportamiento y por ende inciden en la capacidad competitiva y genera las bases para la efectividad de la gestión. Entre los resultados sobre los factores económicos relevantes para el estudio, se especifican los relacionados con:

- el comportamiento del producto interno bruto (PIB), a través del cual se determinó que este, afecta la economía de las pequeñas empresas; sin embargo, consideran con menos relevancia, el hecho de que la efectividad empresarial pueda medirse, mediante el PIB, lo que indicaría que, para ellos, el grupo de bienes y servicios que se producen en país durante el último año, en realidad no tiene mucha influencia sobre su productividad (Ver Gráfico 1).

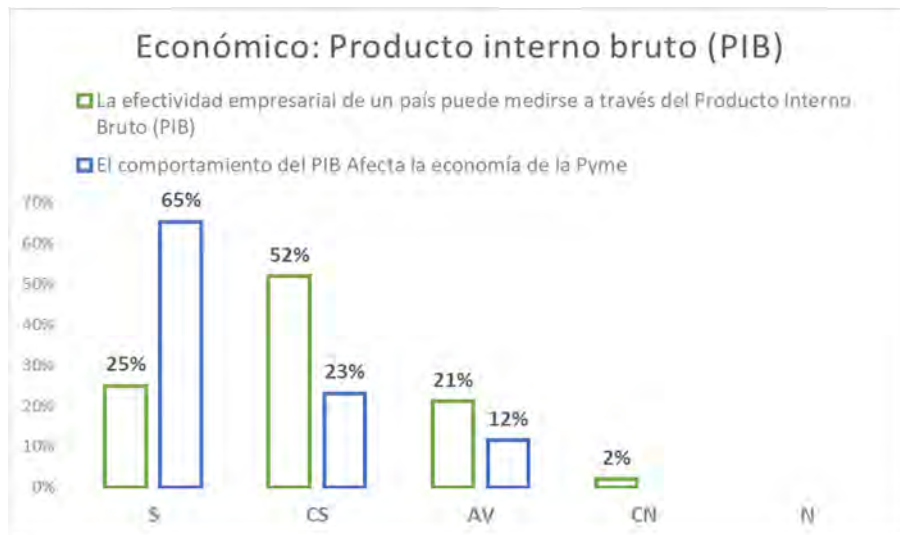
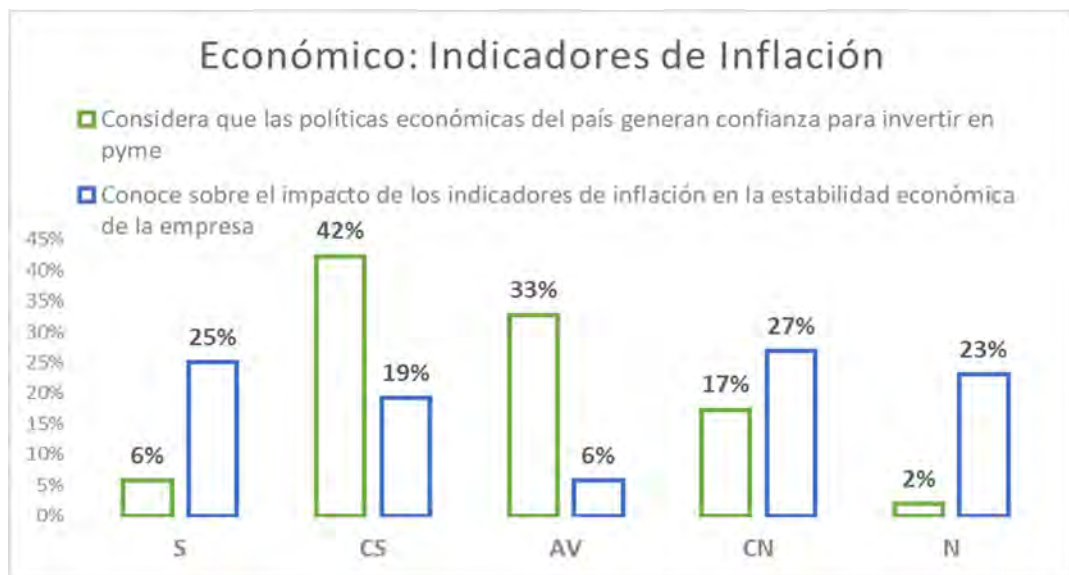


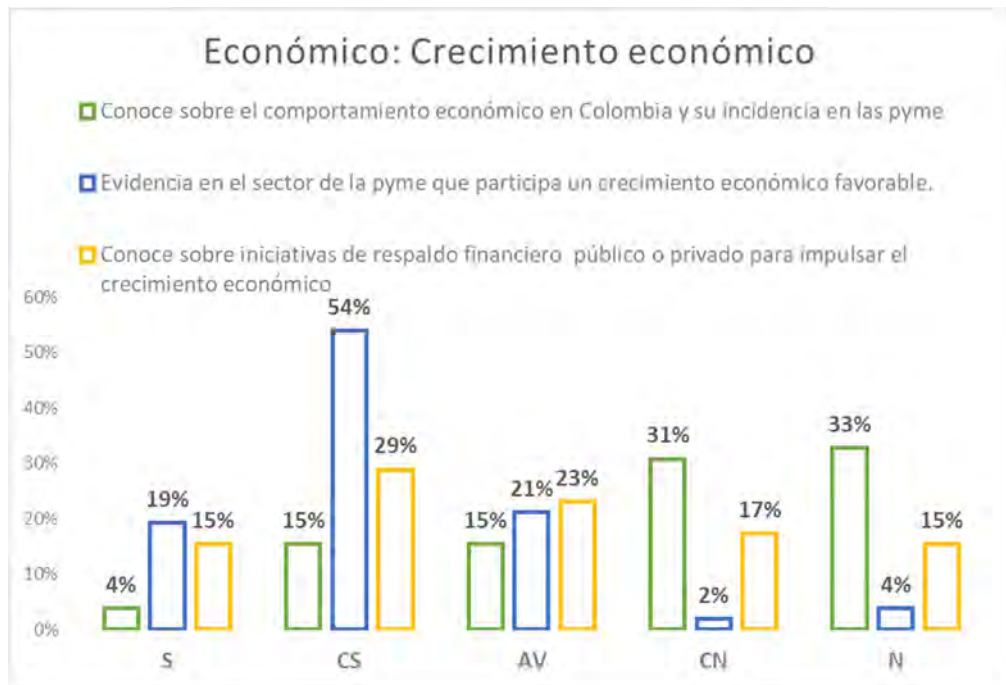
Gráfico 1. Producto interno bruto (PIB).

- el indicador inflación. Mediante el indicador de inflación fue posible determinar las políticas económicas del país, las cuales casi siempre generan confianza para invertir en las pequeñas empresas. En cuanto al conocimiento del impacto de los indicadores de inflación en la estabilidad económica de la empresa, no se nota mayor repercusión, puesto que, para los encuestados, estos no cobran importancia sobre la competitividad de sus empresas.



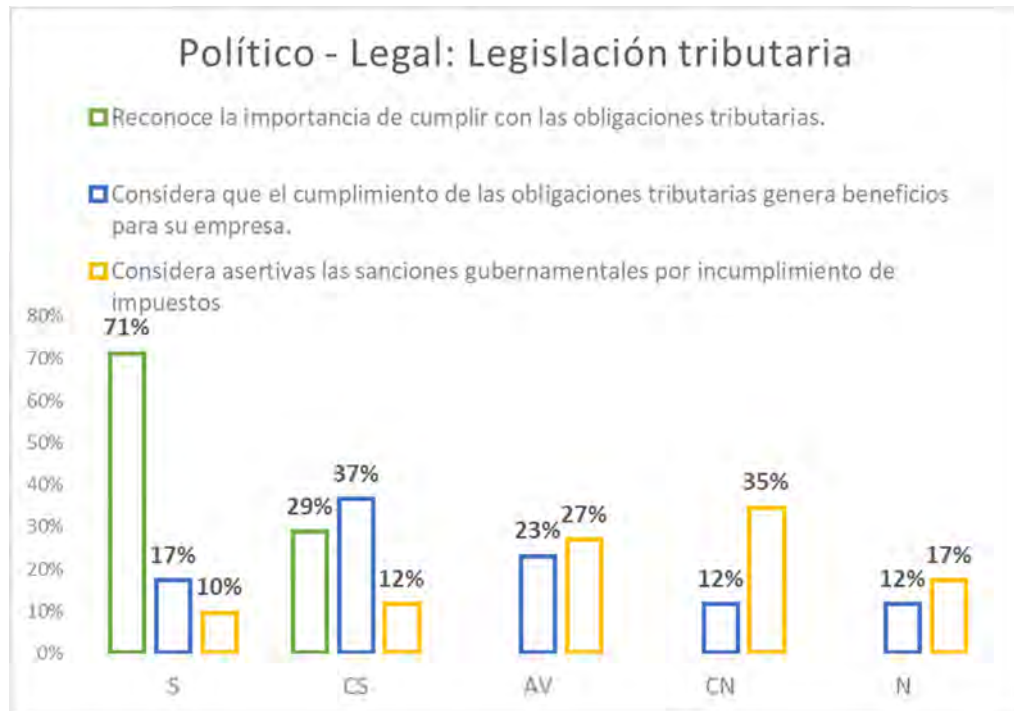
**Gráfico 2. Indicadores de Inflación.**

En cuanto al factor económico relacionado con los indicadores de inflación y su repercusión en las pequeñas empresas de la zona de San Fernando de Cali, en cuanto al crecimiento económico de las mismas, se puede evidenciar dentro de los datos Disponibles y representados gráficamente, que los picos más altos Disponibles se encuentran ubicados en “a veces” y “casi siempre” en torno a la consideración de las políticas económicas nacionales, como determinante para generación de confianza para la inversión en pequeñas empresas.



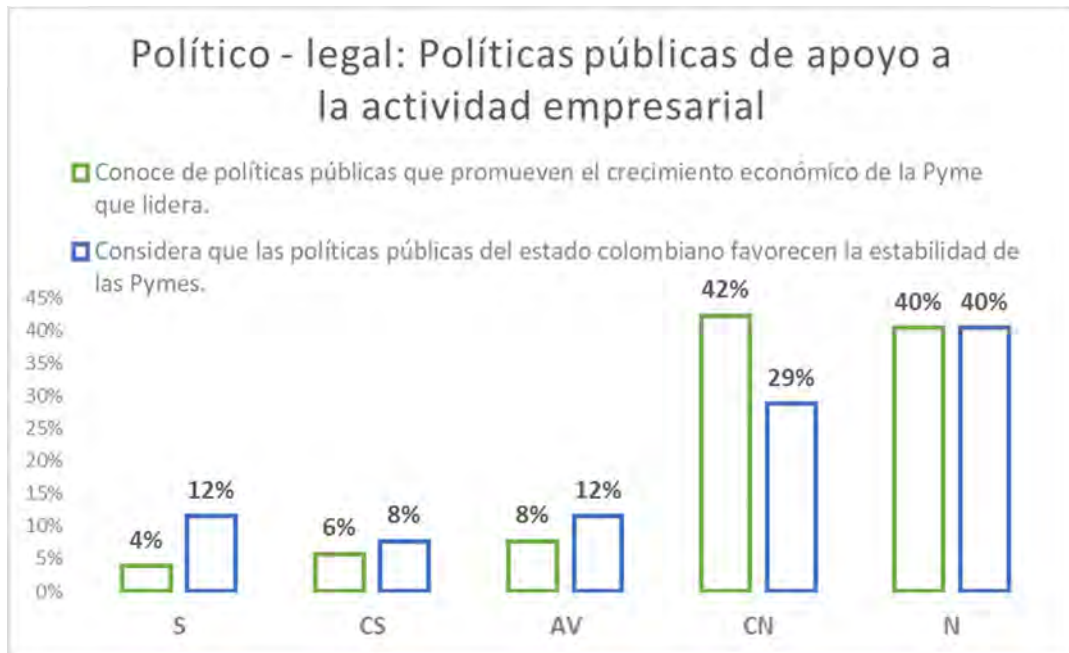
**Gráfico 3. Crecimiento económico.**

Al hacer referencia al crecimiento económico, llama la atención el hecho de que gran parte de los encuestados no conocen el comportamiento económico en Colombia ni la manera en que estos inciden en las pequeñas empresas. Luego, al cuestionar si se evidencia la participación de las pequeñas empresas para un crecimiento económico favorable, se percibe que para los empresarios esto casi siempre es una realidad; finalmente, se nota que los empresarios, casi siempre (29%) y a veces (23%), conocen las iniciativas de respaldo financiero público o privado que permita impulsar el crecimiento económico.



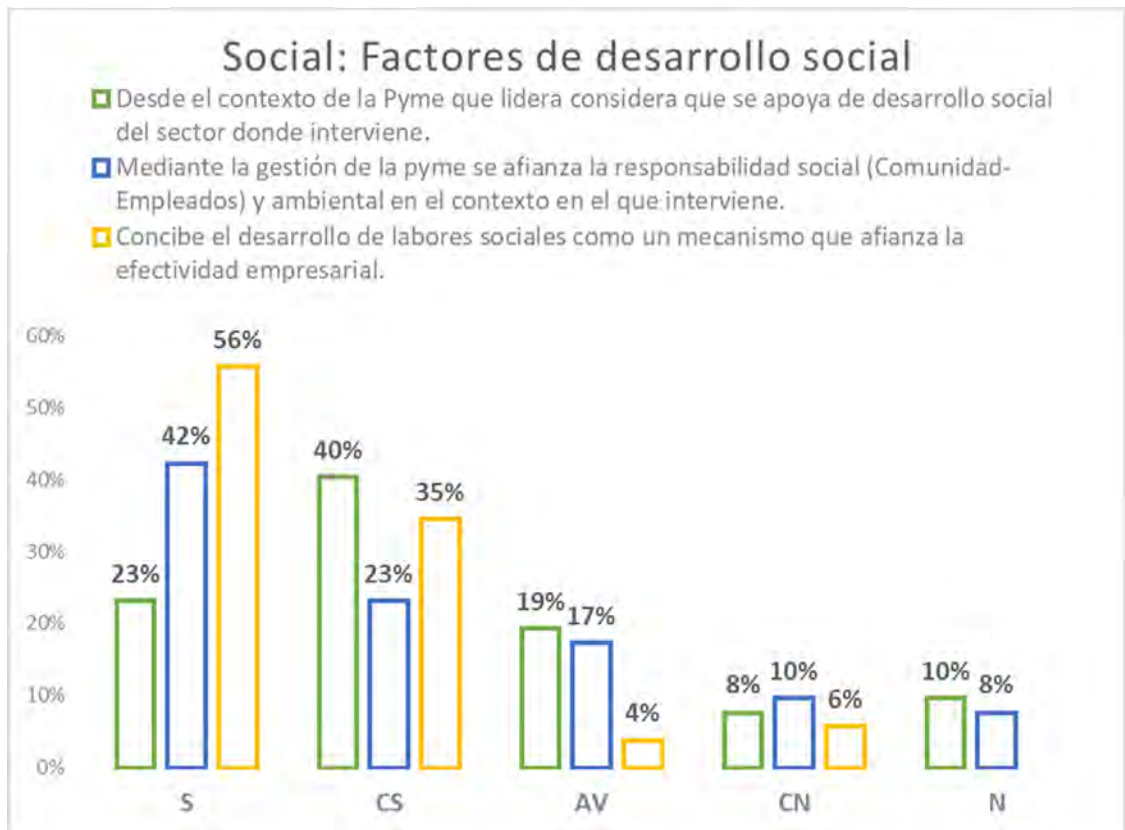
**Gráfico 4. Legislación tributaria.**

El mayor porcentaje que soporta la encuesta se ubica en el rango del 71%, en relación a “reconoce la importancia de cumplir con las obligaciones tributarios”, superando más de la mitad de los demás porcentajes, este situado en el rango de “siempre” dándole una gran relevancia al cumplimiento de las obligaciones tributarias, superando con creces aquellas que conllevan a darle relevancia solo por los beneficios posteriores o las que consideran las sanciones por incumplimiento como acertadas, esto permite evidenciar que las pequeñas empresas dan una mayor relevancia al mero cumplimiento de las obligaciones tributarias indiferente de estar o no a favor de las sanciones o de los beneficios que esto represente.



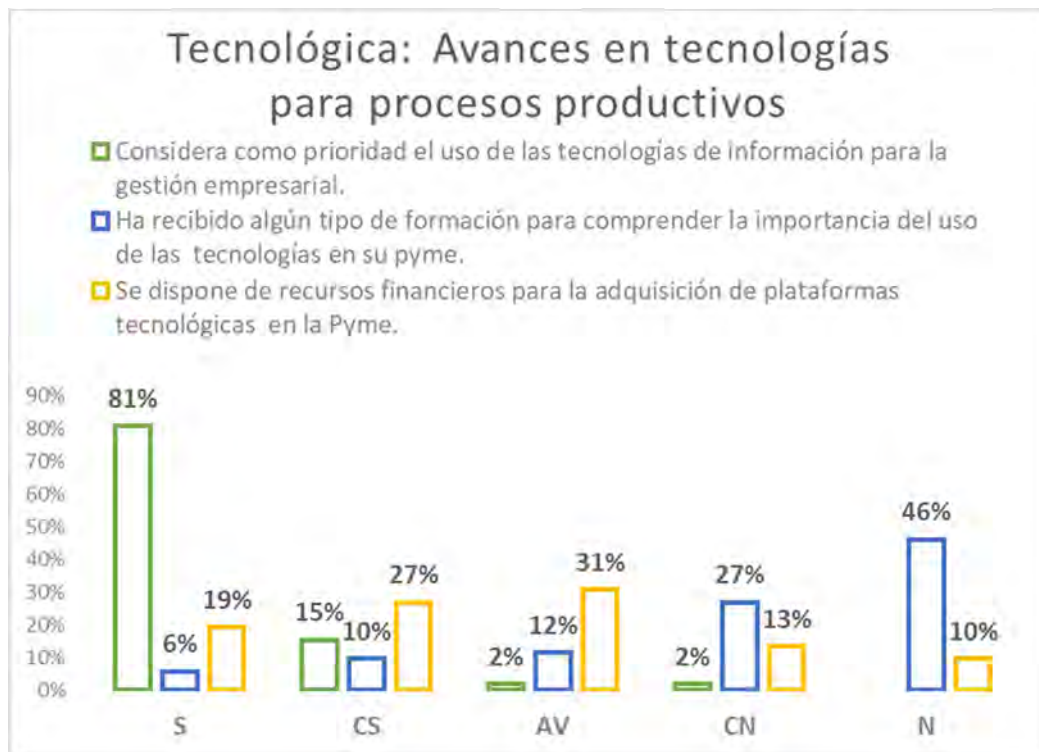
**Gráfico 5. Políticas públicas de apoyo a la actividad empresarial.**

Dentro de estas variables enmarcadas en el conocimiento de las políticas y la consideración de sus beneficios se puede evidenciar que la gran mayoría del porcentaje dado, posterior a la recolección de la información, se ubica entre “casi nunca” y “nunca”, esto revela que las políticas públicas tienen poca relevancia dentro del gremio empresarial, como un motor de impulso de crecimiento de las mismas sin importar su tamaño, incluyendo las pequeñas empresas de la zona de San Fernando de Cali, algo que debe ser asumido con la importancia que merece, puesto que podría ser un motor diferenciador de crecimiento para las empresas del sector.



**Gráfico 6. Factores de desarrollo social.**

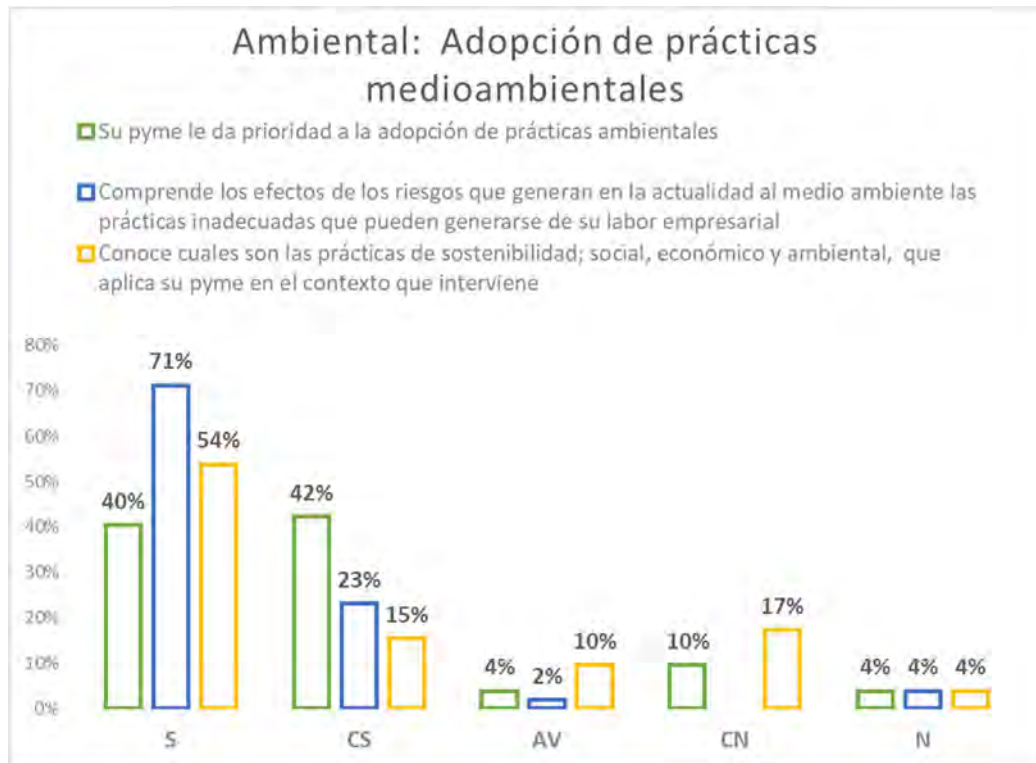
Posterior a la recopilación de información la gráfica, permite evidenciar como la concepción del desarrollo de labores sociales como mecanismo para afianzar la efectividad empresarial, apuntala con un 56% en el rango de “siempre” y continua con un porcentaje en “casi siempre”, dándole una gran relevancia a esta variable como un factor competitivo determinante, sin embargo la concepción que su la empresa en sí misma es un aporte por su mera forma o estructura, dentro del tejido empresarial de la zona es considerablemente baja dentro de todos los rangos, evidenciando que si estas llevasen a que su estructura base tenga en cuenta la responsabilidad social como parte de su estructura funcional básica, puede ser un factor que lleve a cada empresa a apuntalar a nivel competitivo y cumplir con los factores de desarrollo social de la mano.



**Gráfico 7. Avances en tecnologías para procesos productivos.**

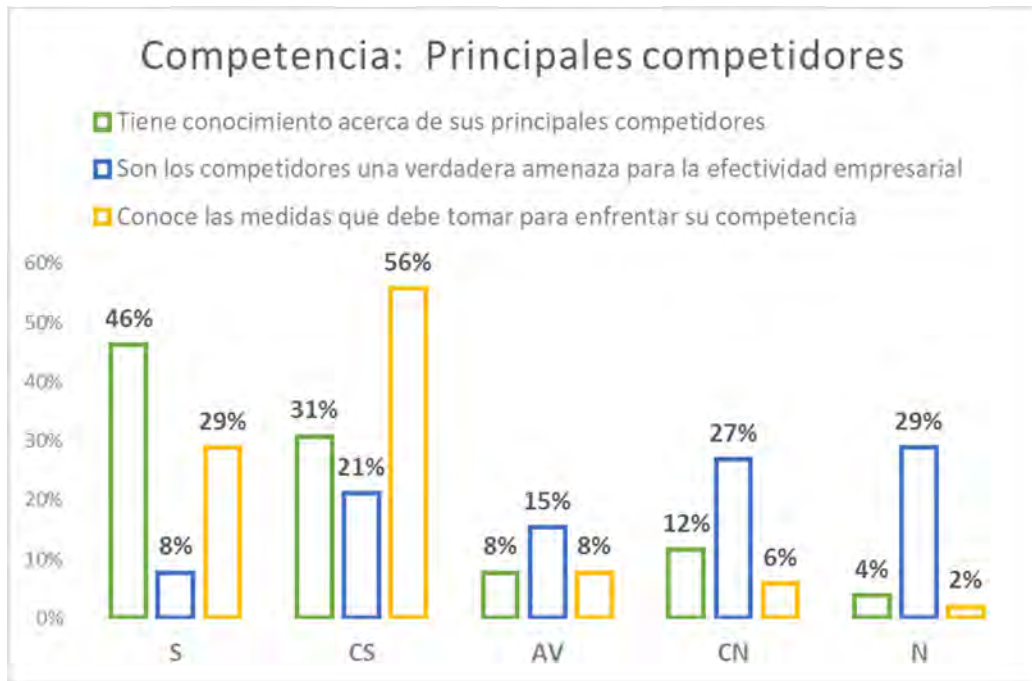
En los aspectos tecnológicos, el más destacado superando el 80% dentro del rango “siempre” con ninguno siquiera cerca, se encuentra aquel que considera como prioridad, el uso de las tecnologías informativas para la gestión de la empresa, un hecho que evidencia como la importancia de la inclusión de avances tecnológicos en los procesos adelantados por las empresas cobra gran relevancia dentro de la mentalidad de los empresarios y su aplicación estructural.





**Gráfico 8. Adopción de prácticas medioambientales.**

La relevancia en cada una de las variables en temas porcentuales evidenciables en la gráfica se nota, sobre todo en torno a la comprensión de los riesgos contemporáneos del descuido de las prácticas en cuanto a su impacto ambiental, superando un 71% dentro del rango de “siempre”; sin embargo, pese a que el porcentaje no es altamente significativo en cuando al enfoque de las pequeñas empresas con un enfoque medioambiental, supera el 40%, lo que indica que su relevancia al menos desde su misma estructura, tiene cierta incidencia en la toma de decisiones, lo que puede marcar una diferencia como factor competitivo dependiendo de la naturaleza de la empresa.

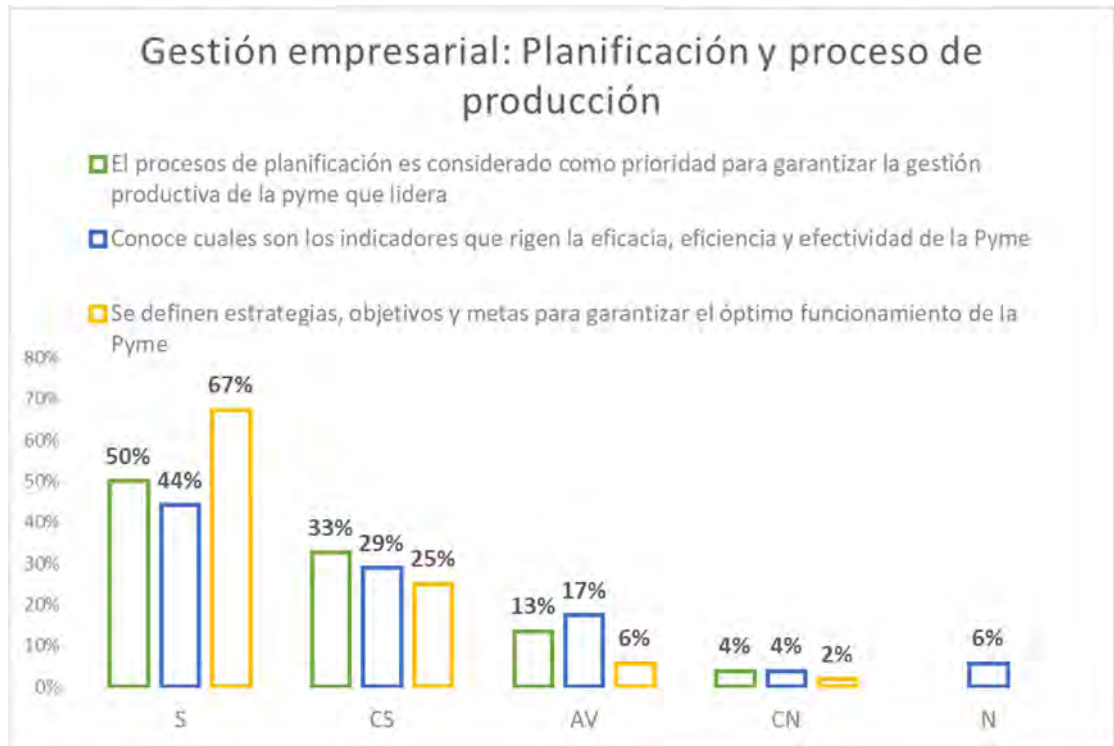


**Gráfico 9. Principales competidores.**

Dentro de los resultados más altos, se encuentra el conocimiento de las empresas competidoras y las medidas para enfrentarlas, dentro de los rangos de “siempre” y “casi siempre”, lo que permite destacar que este resulta ser un factor de relevancia tenido en cuenta a la hora de estructurar una empresa y sus estrategias para contrarrestar temas que puedan afectar su efectividad, un tema que hace que se reduzca en todos los rangos considerablemente el hecho de observar a los competidores como una verdadera amenaza.

## 8.1.2 Factores internos

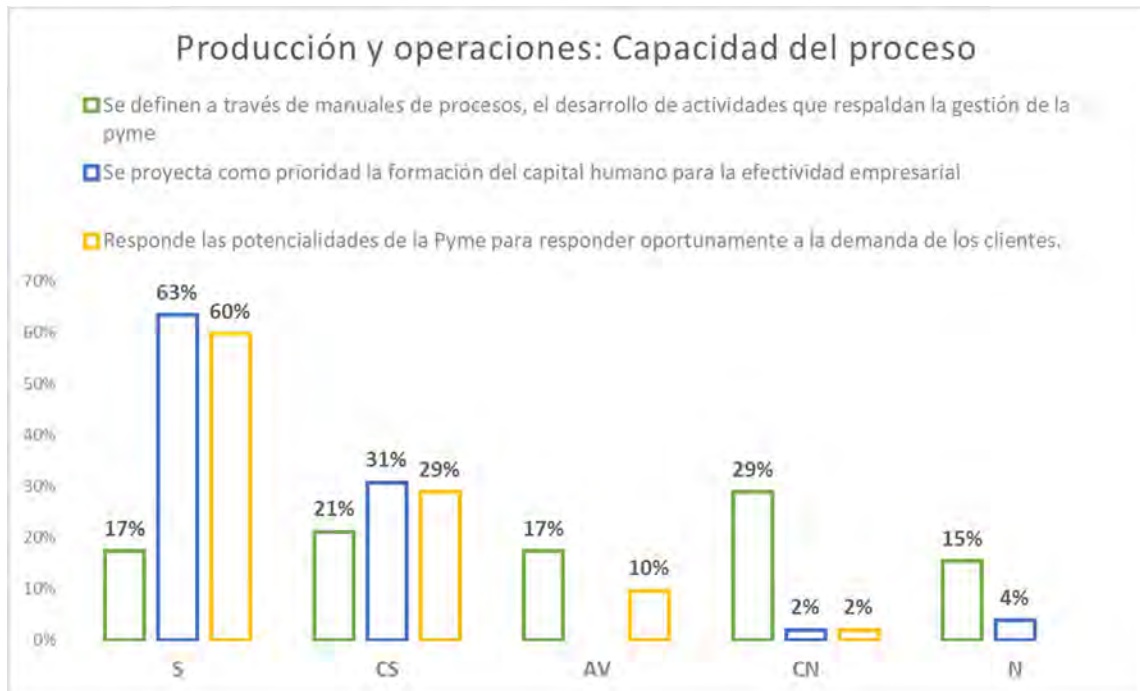
### 8.1.2.1 Gestión empresarial



**Gráfico 10. Planificación y proceso de producción.**

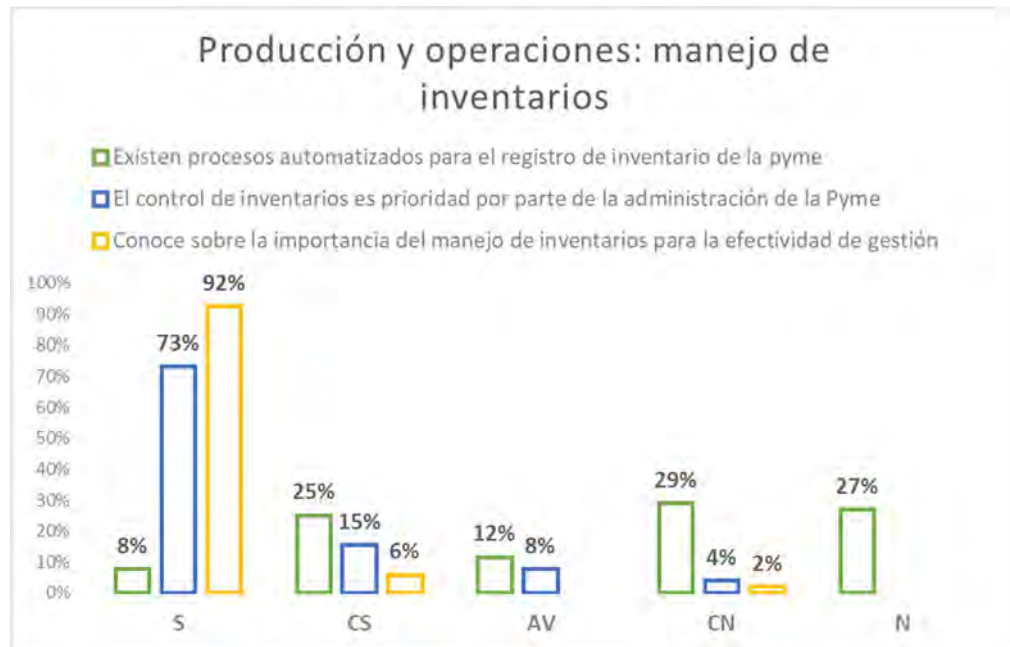
Los porcentajes más destacados se obtuvieron en el rango de “siempre”, donde todos superaron el 44% y llegó en su cúspide hasta un 67% evidenciando que la planificación y procesos de producción tienen una gran relevancia dentro de los factores de gestión empresarial y resulta ser destacado entre las pequeñas empresas como un factor competitivo determinante, incluso relevante y demostrable en el rango “casi siempre”.

### 8.1.2.2 Producción y operaciones



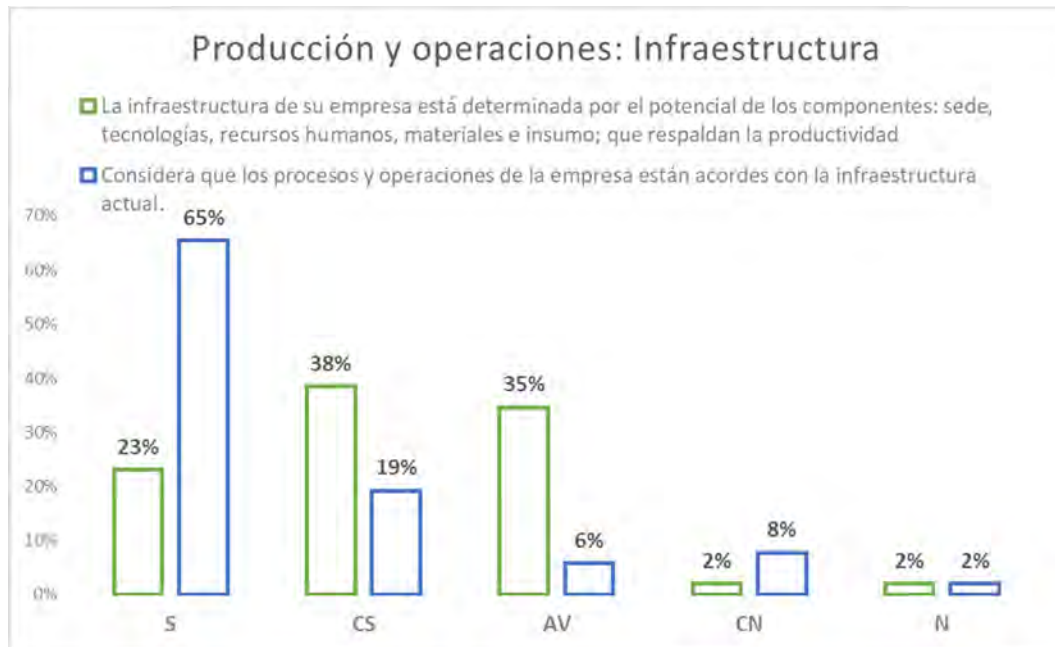
**Gráfico 11. Capacidad del proceso.**

En primera medida, dentro de los factores de producción y operaciones, se encuentran los de capacidad del proceso, un factor que tiene en cuenta aquellas variables que van encaminadas a determinar si los procesos llevados a cabo internamente. A partir de estas variables se destacan en los porcentajes más altos la proyección de la formación del recurso humano para la mejora de la efectividad por parte de la empresa y la respuesta ante la demanda por parte de los clientes como prioridades, ambas en el rango de “siempre” e igualmente ubicadas en cúspide dentro del rango de “casi siempre”; sin embargo, los manuales y actividades complementarias se mantienen en un porcentaje bajo lo que demuestra cómo se le resta valor a las actividades y estrategias complementarias para el respaldo de la gestión dentro de las pequeñas empresas.



**Gráfico 12. Manejo de inventarios.**

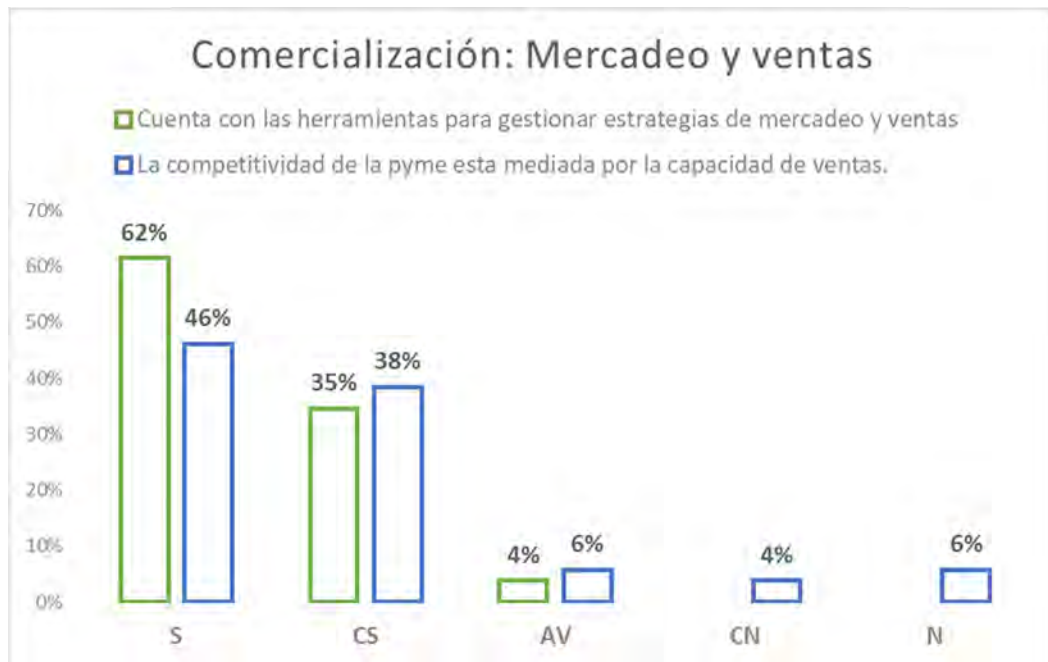
En cuanto al manejo de inventarios, se destaca el conocimiento sobre la importancia del manejo de inventarios con un 92%, seguido del control de inventarios como prioridad administrativa de las pequeñas empresas con un 73%, ambos ubicados en el rango “siempre” como las cantidades más altas representadas en la recopilación informativa, sin embargo y pese al conocimiento de la importancia de las dos primeras variables, la primera encaminada a la existencia materializada de procesos automatizados de inventarios dentro de las pequeñas empresas, se mantiene en un porcentaje muy bajo en todos los rangos, sobre todo en “casi nunca” y “nunca” lo que indica ya un problema ante el uso de inventarios rudimentarios, puesto que al ser tenido en cuenta dentro de la estructura de una pequeña empresa puede potenciar la producción y sus operaciones.



**Gráfico 13. Infraestructura.**

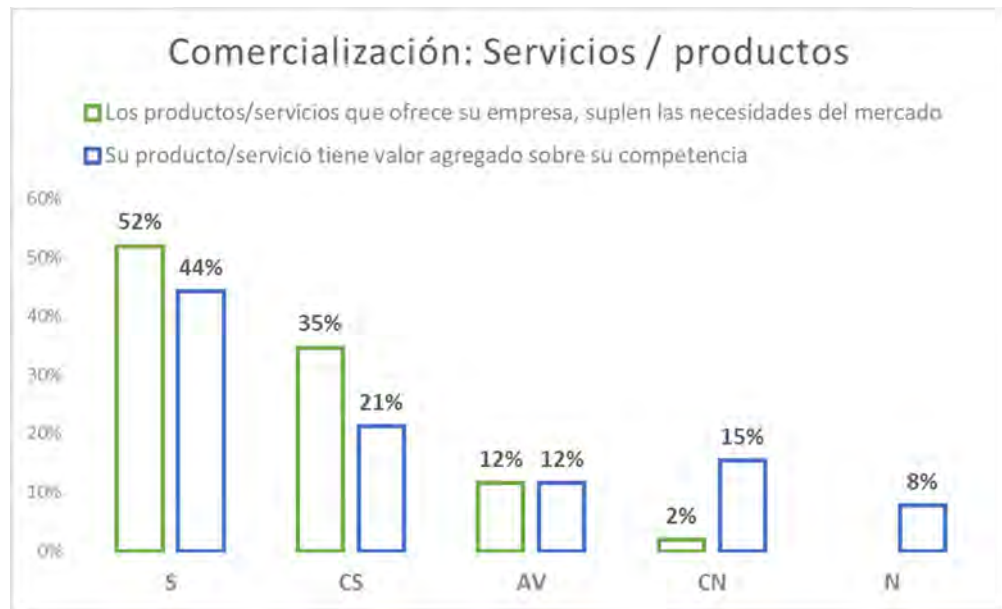
En cuanto a la infraestructura, teniendo en cuenta los primeros dos rangos, “siempre a casi siempre” se destaca en primera medida, la consideración de que las operaciones y procesos son acordes a la infraestructura que posee la empresa; sin embargo y aunque el porcentaje no es tan bajo, los encargados de estas empresas no consideran que su potencial esté determinando por los componentes en cuanto a la infraestructura que posee, sino que avanza de la mano con las actualizaciones y cambios que esta tenga.

### 8.1.2.3 Comercialización



**Gráfico 14. Mercadeo y ventas.**

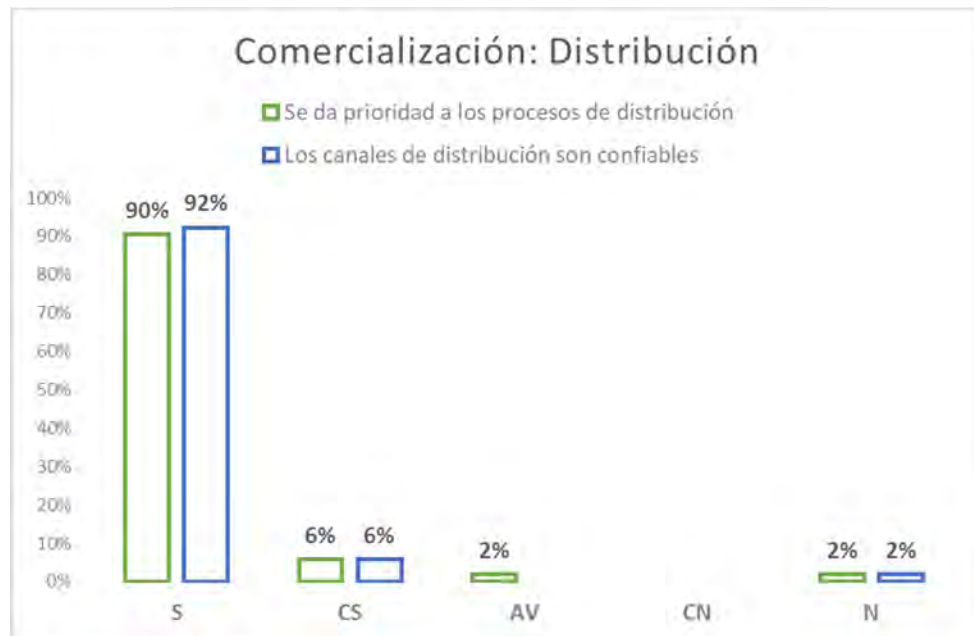
Ante el panorama de la comercialización, la gran mayoría de resultados se registraron en los rangos “siempre” y “casi siempre”, dando valores casi equitativos para ambas variables, demostrando así que el valor que se le tiene a las ventas como un factor determinante para la competitividad de las pequeñas empresas impulsa a su vez, la inclusión de herramientas de gestión para el mercadeo y ventas, pues casi contrario entre porcentajes, la diferencia sería mucho más marcada en los resultados.



**Gráfico 15. Servicios / productos.**

Las dos variables tomadas también como variables para encuesta, resultan ser parejas en cuanto a resultados, con leves diferencias; sin embargo, ambas se mantienen en los rangos “siempre” y “casi siempre” con resultados más destacados, permitiendo evidenciar que los empresarios a su criterio están cumpliendo con las expectativas del mercado en torno a las prestaciones de su producto o servicio, como también con ese valor añadido diferenciador con relación a la competencia, ambas variables determinantes para la competitividad empresarial de las pequeñas empresas.

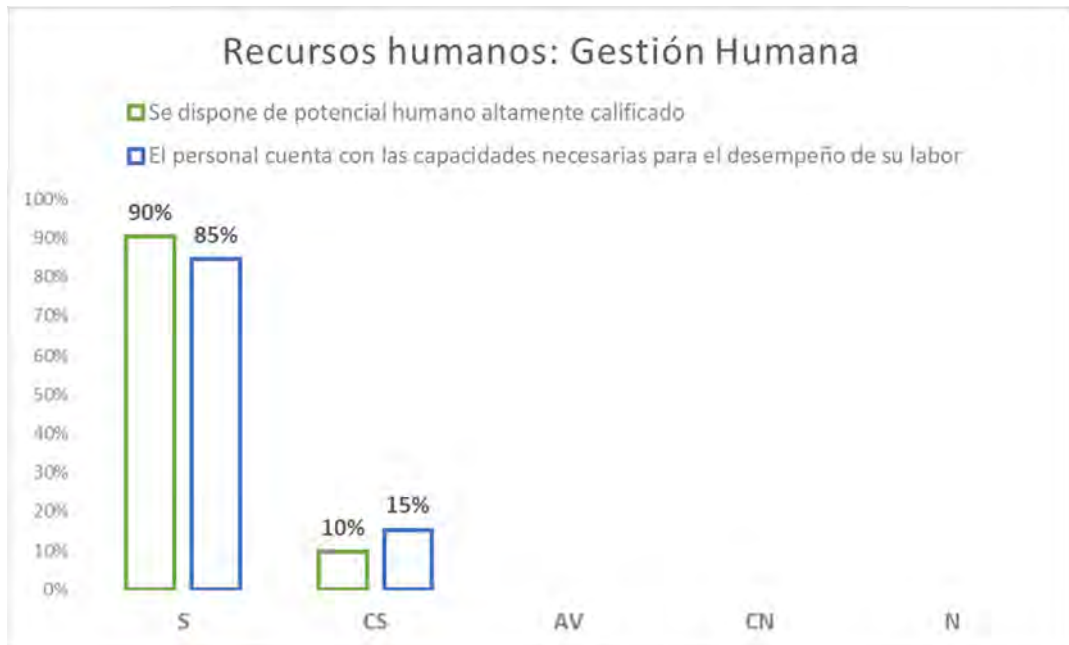




**Gráfico 16. Distribución.**

Para la comercialización como factor resulta determinante la distribución, es por esto que la prioridad en este proceso y la confiabilidad de los canales es imprescindible; ante este panorama y siendo utilizadas como variables de este ítem, está claro, que con más del 90% en ambos, la distribución es de gran relevancia para los empresarios del sector pyme, pues este como factor competitivo marca una gran diferencia entre aquellos que le restan relevancia o no poseen canales confiables para la llegada al cliente.

### 8.1.2.5 Recursos Humanos



**Gráfico 17. Gestión humana.**

El factor competitivo mediado a partir de los recursos humanos, corresponde al factor gestión humana, este resulta determinante en los resultados obtenidos, por lo cual se determinó la relevancia de analizar, si se dispone del potencial humano calificado para desempeñar las tareas y si este, tiene las capacidades necesarias para realizar sus labores específicas. Proceso, cuyos resultados están por encima del 85 y 90%, en ambas variables se ubicaron en el rango de “siempre” pues su relevancia es alta y considerado un factor que impulsa el crecimiento y buen llevar empresarial desde su estructura. Ver tabla en 6 la clasificación y caracterización de los factores competitivos.

**Tabla 6. Clasificación de los factores competitivos**

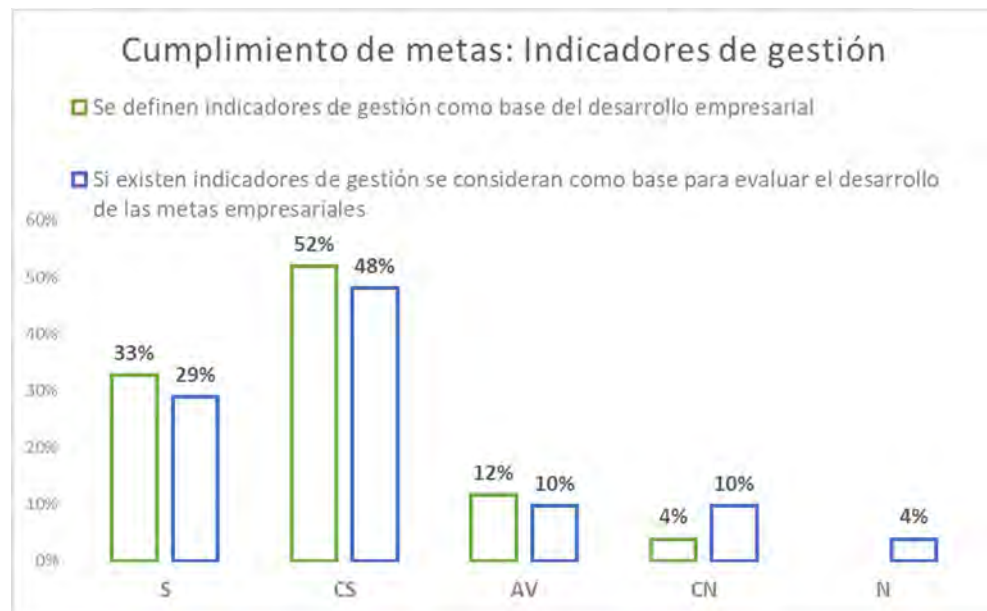
<b>Ámbito</b>	<b>Factor</b>	<b>Descripción</b>
Externos	Económico	Los empresarios consideran que el comportamiento del PIB afecta la economía de la Pyme.
		Se entiende que las políticas económicas del país generan confianza para invertir en la Pyme.
		Es claro que el sector de la Pyme influye para que el país tenga un crecimiento económico favorable.
	Políticos y legales	Consideran de gran importancia el cumplir con las obligaciones tributarias.
		Las Pyme generalmente no reconocen las políticas públicas como promotoras del crecimiento económico
	Sociales	Conciben el desarrollo de labores sociales como un mecanismo que afianza la efectividad empresarial.
	Tecnológicos	Creer que en la actualidad las tecnologías deben tener prioridad, puesto que contribuye con la gestión empresarial.
Ambientales	Las Pymes creen que es importante adoptar prácticas ambientales amigables, puesto que comprenden que el no hacerlo genera riesgo tanto al medio ambiente, como a su empresa. Para esto, tienen claras las prácticas de sostenibilidad.	
Competencia	Tienen conocimiento acerca de quiénes son sus principales competidores, ante lo cual trazan medidas para enfrentar dicha competencia.	
Internos	Gestión empresarial	La planificación y los procesos de producción son considerados como prioridad para garantizar la gestión productiva. Ellos además conocen los indicadores que rigen la eficacia, la eficiencia y la efectividad, para esto definen estrategias, objetivos y metas.
	Producción y operaciones	Las Pymes tienen como prioridad la formación del capital humano, de tal modo que responden oportunamente a la demanda de los clientes.
		El control de inventarios es prioridad para las Pymes; en la medida que conocen la importancia del manejo de inventarios para la efectividad de la gestión.
		Tienen establecidos procesos y operaciones, acorde con la infraestructura de sus empresas.
	Comercialización	Cuentan con herramientas que les permiten la gestión de estrategias. La capacidad de las ventas se regula generalmente por la competitividad de su empresa.
Los empresarios son conscientes de que los productos y / o servicios que ofrecen, suplen las necesidades del mercado, además estos tienen valor agregado sobre su competencia.		
Los procesos de distribución son importantes para la empresa y utilizan canales de distribución confiables.		
Recursos humanos	En la empresa se cuentan con un potencial humano calificado para su labor, quienes, a su vez, tienen con las capacidades necesarias para desarrollar sus funciones.	

Nota: Clasificación de los factores competitivos, elaboración propia.

## 7.2. EFECTIVIDAD EMPRESARIAL BASADA EN PROCESOS ASOCIADOS CON LA COMPETITIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES EN LA ZONA DE SAN FERNANDO DE SANTIAGO DE CALI.

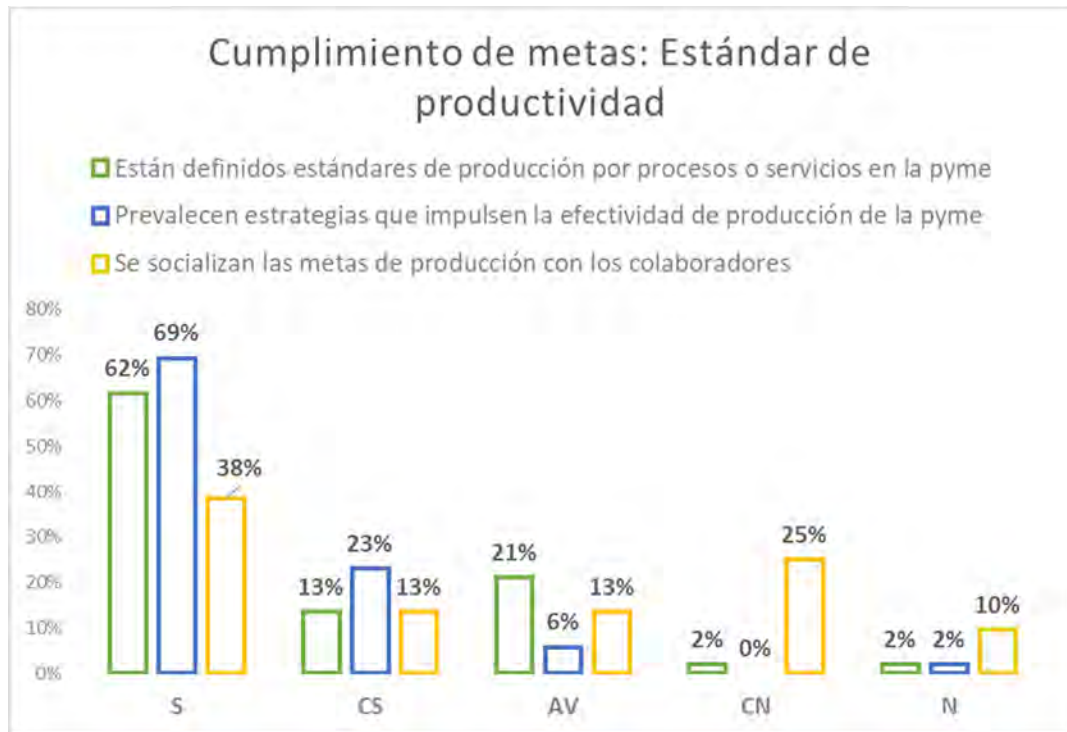
Para dar respuesta al objetivo vinculada con la efectividad empresarial basada en procesos asociados con la competitividad, se determinó la importancia otorgada al cumplimiento de metas y el interés permanente en incrementar la inversión, los cuales se describen a continuación para lo cual se estudiaron los siguientes indicadores:

### 7.2.1 Cumplimiento de metas



**Gráfico 18. Indicadores de gestión.**

Con relación a la definición de indicadores de gestión, como base del desarrollo empresarial y la evaluación del desarrollo de las metas; los resultados son coincidentes en las dos primeras alternativas: “siempre” y “casi siempre” registran los valores más altos porcentualmente destacados en gráfico 18. Sin embargo, se destaca con mayor énfasis el segundo, esto permite evidenciar que, aunque tienen relevancia dentro de las pequeñas empresas, aún queda camino por recorrer en torno a su uso habitual para lograr ser un motor de efectividad al momento de hablar de los procesos que abarca la competitividad.

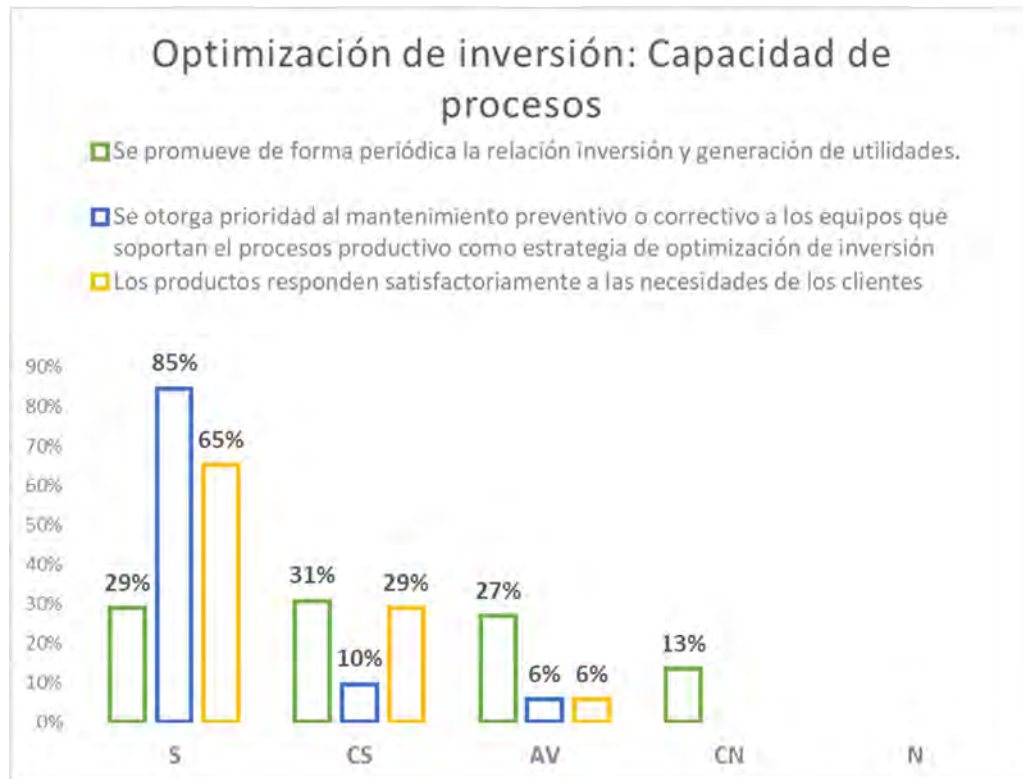


**Gráfico 19. Estándar de productividad.**

El indicador estudiado, centrado en conocer si estos estaban plenamente definidos por proceso o servicio, si prevalecen las estrategias de impulso de la efectividad productiva y si se socializaban las metas productivas con los miembros colaboradores, cada una como una variable representada gráficamente.

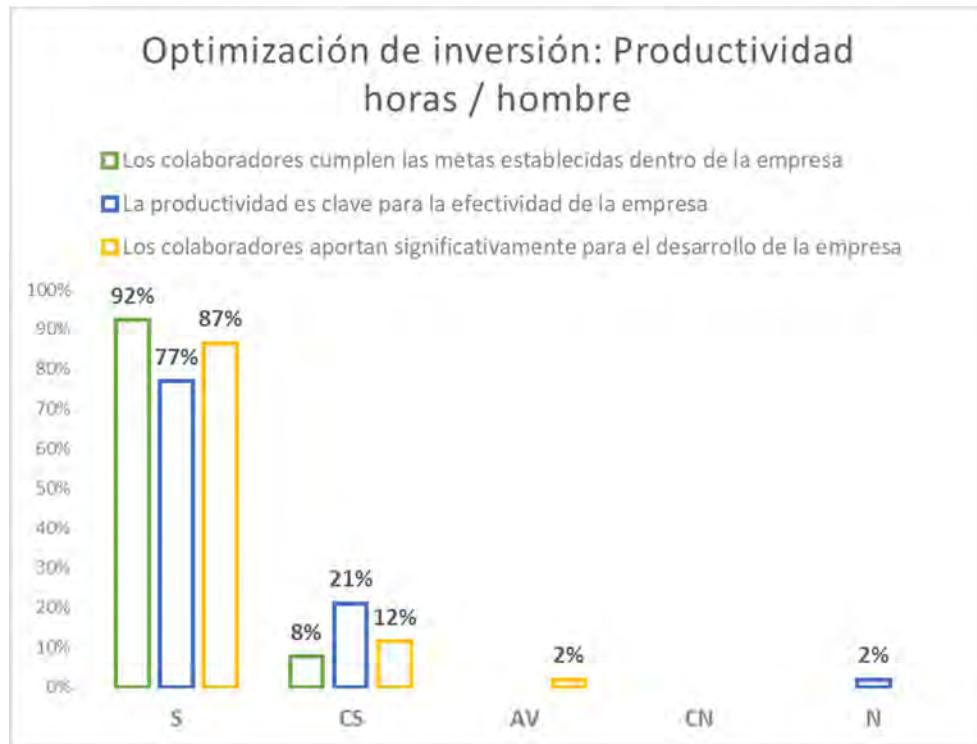
Ante estas variables, el porcentaje mayor de cada una se ubicó en el rango “siempre”, dando por entendido que el estándar de productividad posee gran relevancia más allá de lo teórico a la hora de poner en marcha una pequeña empresa, que además resulta ser un componente imprescindible dentro del factor de competitividad como un proceso asociado que no puede pasarse por alto para lograr óptimos resultados y el crecimiento empresarial.

## 7.2.2 Optimización de inversión



**Gráfico 20. Capacidad de procesos. Autores (2019)**

Mediante los indicadores analizadas, se observa en gráfico 20, que la promoción periódica a pesar de ser tenida en cuenta empresarialmente, no es algo que marque una tendencia alta dentro de la información obtenida, sin embargo, la priorización del mantenimiento de la maquinaria como estrategia para la optimización de la inversión, se destaca con un 85% en el rango “siempre”, seguido de la valoración según diversos criterios de que los productos realmente responden a las necesidades de los clientes finales.



**Gráfico 21. Productividad horas/hombres.**

Finalmente, los indicadores relacionados con el cumplimiento de los colaboradores con las metas trazadas empresarialmente, la valoración de la productividad como clave para la efectividad empresarial y si los colaboradores son un aporte significativo para el desarrollo empresarial, los resultados son destacados con un 92%, 77% y 87% respectivamente, todos ubicados dentro del rango “siempre”, por lo cual su relevancia se concibe de alto impacto y considera un factor de mayor competitividad y resulta imprescindible desde la teoría hasta la práctica, además de ser uno de los más tenidos en cuenta a lo largo de la revisión y los resultados disponibles por parte de los encargados de las pequeñas empresas, ver tabla 7 su caracterización.

**Tabla 7. Factores que intervienen en la efectividad empresarial**

<b>Factor</b>	<b>Descripción</b>
Cumplimiento de metas	En la empresa se definen indicadores como base para su desarrollo empresarial, estos son considerados como base para el alcance de sus metas.
	Las empresas generalmente tienen definidos estándares de producción, los cuales parten del planteamiento de estrategias que impulsan la efectividad de producción
Optimización de inversión	Los empresarios dan prioridad al mantenimiento preventivo o correctivo a los equipos utilizados para sus procesos productivos, de tal modo que estos respondan satisfactoriamente a las necesidades de los clientes.
	Los colaboradores de las empresas buscan cumplir con las metas establecidas; se considera además que la productividad es clave para la efectividad de la empresa; todo esto conlleva a que los colaboradores aporten significativamente para el desarrollo de su empresa.

Nota: Factores que interceden en la efectividad empresarial, elaboración propia

Los planteamientos antes expuestos, fueron considerados para fundamentar el desarrollo del objetivo orientado en determinar la incidencia de las variables, considerando la aplicación de la técnica estadística de correlación.

### **7.3. INCIDENCIA DE LOS FACTORES COMPETITIVOS EN LA EFECTIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES EN LA ZONA DE SAN FERNANDO DE SANTIAGO DE CALI**

El procesamiento técnico de los datos se efectuó considerando la valoración otorgada a las opciones de respuestas según se representa en Tabla 8.

**Tabla 8. Valoración de las opciones de respuesta**

<b>Alternativa</b>	<b>Escala</b>
S	4
CS	3
AV	2
CN	1
N	0

Nota: Valoración de las opciones de respuesta según la escala Likert, elaboración propia

Al considerar las escalas de cada una de las alternativas, se procedió con la multiplicación de los porcentajes obtenidos de los resultados del instrumento aplicado. Proceso que permitió, a partir de la identificación de las variables la valoración de cada una, en la cual: factores competitivos, se identifica con los valores de “X”, y la variable efectividad con los valores de “Y”. En Tabla 9, se



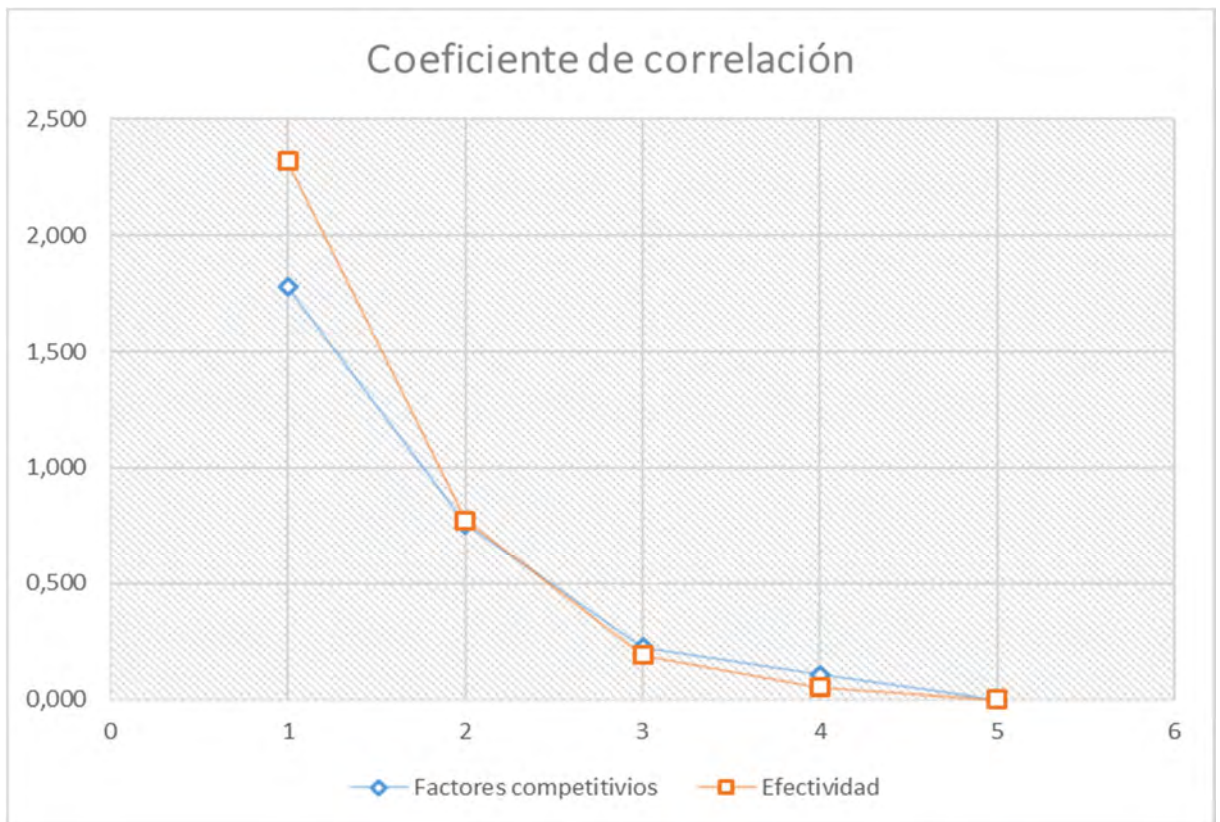
muestra el promedio de cada una de las variables, la desviación estándar y el coeficiente de correlación

**Tabla 9. Desviación estándar y coeficiente de correlación**

	<b>X</b>	<b>Y</b>
	<b>Factores competitivos</b>	<b>Efectividad</b>
S	1,778	2,321
CS	0,757	0,774
AV	0,224	0,188
CN	0,104	0,050
N	0,000	0,000
	2,863	3,333
Media	0,572511312	0,66650641
<b>DESVIACIÓN ESTÁNDAR</b>	0,733914057	0,97473918
<b>COEFICIENTE DE CORRELACIÓN</b>	0,995947449	

Nota: Desviación estándar y coeficiente de correlación de las variables factores competitivos y efectividad empresarial, elaboración propia.

Para analizar los resultados obtenidos, se logró determinar que el coeficiente de correlación es de 0,995 lo que se concibe como positivo, lo cual indica que existe una correlación de datos, mediante la cual se infiere que a medida que se incrementan los valores de "X": factores competitivos, también se incrementan los valores de "Y": Efectividad. Asimismo, se considera que el coeficiente de correlación es muy cercano a +1, lo cual se infiere que los datos de X y Y, están estrechamente relacionados, según se observa en el Gráfico 22.



**Gráfico 22. Coeficiente de correlación.**

El análisis de los resultados presentados permite reafirmar que los factores de competitividad, son considerados de forma estratégica en la gestión de las pequeñas empresas seleccionadas. En tal sentido, lograr el fortalecimiento permanente de las capacidades que dispone este contexto empresarial, requiere de: (a) diseño de planes que respalden la consecución de recursos económicos, (b) la dotación de materiales e insumos, (c) desarrollo de competencias del talento humano que disponen; (d) fortalecimiento del crecimiento, posicionamiento y sostenibilidad en el mercado, entre las prioridades consideradas para afianzar los factores competitivos.

Según Mejía (2017), refiere que la capacidad de perdurar en el mercado sin generar altas u ocasionales pérdidas, responde a una visión sostenible, sin embargo, esta no resulta ser la única variable a considerar para la supervivencia de una empresa en el mercado y no es suficiente su desarrollo independiente, para valorar una empresa como bien estructurada.

En líneas generales, las pequeñas empresas del sector de San Fernando en Cali, al lograr consolidar un enfoque de mercado claramente direccionado, permite fortalecer el desarrollo de productos y servicios, en consecuencia, la interacción con los clientes como medio para comprender sus necesidades reales y futuras, para la consecución de estrategias para responder oportunamente bajo principios de la renovación, innovación y diversificación de productos y servicios.

## 8. CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación centrada en determinar los factores competitivos que inciden en la efectividad empresarial de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali, Colombia, ha contribuido a partir del uso de técnicas estadísticas, a reafirmar que el componente competitividad en los entornos empresariales continúa siendo un factor estratégico para los sectores empresariales indistintamente cual sea la naturaleza de las empresas (Ibarra, González, & Demuner, 2017).

En tal sentido, otorgar relevancia a la clasificación de los factores competitivos considerando: 1) la plataforma para permanecer y proyectarse en mercados locales, nacionales e internacionales; 2) responder a la demanda según disponibilidad y fortalecimiento de los recursos vinculados con información sobre el análisis de los competidores; 3) incremento en la participación del mercado que corresponda; 4) impulsar las potencialidades para garantizar la gestión humana, la innovación, infraestructura, capacidad productiva, gestión comercial.

Además de, 5) disponer de productos y servicios de alta calidad a precios accesibles; 6) óptimo servicio al cliente; 6) alto grado de rendimiento sobre la inversión; 7) gestión administrativa, costos-inversión; capacidad financiera 8) direccionar acciones para responder según la cultura de los clientes, y 9) potenciar la sostenibilidad empresarial para consolidar características distintivas de los productos o servicios, previo proceso de planeación estratégica en estas empresas.

Entre los aspectos concluyentes, los factores antes descritos se interrelacionan de forma positiva de acuerdo con la correlación presentada, con los componentes que soportan la efectividad empresarial de las pequeñas empresas estudiadas. Es así, que, para lograr el fortalecimiento y la generación de negocios con características distintivas, se requiere priorizar la visión del mejoramiento continuo en procesos, sistemas, adopción de tecnologías como medio para garantizar de forma permanente la efectividad empresarial.

De no llevar a efecto lo descrito, ha de minimizarse la competitividad, y con esto la pérdida de clientes, el desconocimiento de la marca, cuyos resultados se proyectan en marcadas debilidades que afectan el crecimiento y debilidad empresarial. Razón por la cual, entre los aportes, más allá, de los resultados de la correlación entre variables, está la necesidad de viabilizar desde los diferentes tipos de empresas, actividades de renovación de negocios e innovación en procesos o productos, en un sector de la ciudad altamente demandado por sus características geográficas de accesibilidad y seguridad.

Entre las principales limitaciones durante el desarrollo del estudio se destaca, la baja capacidad de respuesta por parte de las unidades de análisis seleccionadas, cuyas razones expuestas estaban asociadas al escaso número de empleados que disponen los sectores seleccionados, a pesar de considerar el estudio como una oportunidad para obtener una retroalimentación sobre el mercado actual y su evolución.

Como apoyo al desarrollo de futuros estudios, se plantea asociar la variable competitividad desde la capacidad de innovación y emprendimiento, concebido como parte de la dinámica que busca fortalecer los sectores empresariales considerando los entornos de intervención, lo cual se fundamenta según Zapata, Puche & Arango (2014), quienes exponen que el mundo contemporáneo enfrenta cada día una competencia más reñida entre empresas, las cuales a su vez están en una lucha constante por el reconocimiento en el mercado.

## 9. RECOMENDACIONES

Para que las empresas sean competitivas, es necesario que perfeccionen los estándares de efectividad empresarial, con el fin de promover métodos de producción y organización competitivos: precio y calidad del producto final, frente a sus competidores. Comprender la relevancia de los factores competitivos y lograr la efectividad empresarial, contribuye a generar las bases desde las pequeñas empresas para maximizar la rentabilidad; como también orientar acciones que proyecten la marca de la empresa, desarrollar nuevos mercados y en sí, aportar al crecimiento en el tiempo.

Entre los principales focos que direccionan las recomendaciones esta la importancia de garantizar la sostenibilidad desde sus dimensiones social, económica y ambiental, lo cual permitirá visionar una mayor estabilidad y rentabilidad. Al respecto se destacan, aspectos vinculados con la solidez financiera, la participación en el mercado y la capacidad de responder ante algún tipo de eventualidad. Es por ello, que el sector empresarial objeto de estudio, requiere considerar de forma objetiva los efectos de los aspectos políticos, legales, sociales, tecnológicos y ambientales para concebir estrategias que conlleven a lograr una mayor efectividad en sus acciones.

Finalmente, se debe realizar una adecuada gestión empresarial, permeada por procesos de planeación y renovación de los procesos en los que intervengan estrategias de innovación y emprendimiento que contribuya a que las empresas logren permanecer en el mercado. De igual forma, prevalezcan los estándares de eficacia y eficiencia en los procesos de producción y operaciones acorde con las necesidades de los clientes. En este sentido, se deben establecer lineamientos claros en cuanto a la comercialización, de modo que se utilicen herramientas en línea con la situación del mercado.

## REFERENCIAS

- Anguita, C., Repullo, & Donado. (2017). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Elseiver*, 12(5), 527-538. Obtenido de <https://bit.ly/35SqRoe>
- Arellano, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 3(1), 72-83. Obtenido de <https://bit.ly/2Ujtgnu>
- Argudo, C. (12 de septiembre de 2017). *¿Qué es la competitividad empresarial?* Obtenido de *Emprender Pyme*: <https://bit.ly/2Y4ohZe>
- Banco de la República. (12 de marzo de 2019). *La economía colombiana y la fuerte volatilidad internacional*. Obtenido de <https://bit.ly/35Mxylc>
- Beltrán, A., Echeverry, R., Restrepo, C., & Rodríguez, A. (2017). Investigación en Administración y su Impacto en Comunidades Académicas Internacionales. (U. E. Colombia, Ed.) *Encuentro Internacional de Investigadores en Administración*, 12(3), 1-23. Obtenido de <https://bit.ly/2Y44r0q>
- Bértola, L., & Ocampo, J. (2015). *Una historia económica de América Latina desde la Independencia*. España: Secretaría General Iberoamericana. Obtenido de <https://bit.ly/3baS4oN>
- Calderón Hernández, G., & Naranjo Valencia, J. (2010). Estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales colombianas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales* 20.38, 12(6), 13-26. Obtenido de <https://bit.ly/3296TnF>
- Calderón, D. (2015). *Análisis de la competitividad empresarial en las pymes del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del factor humano*. Bogotá D.C.: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas. Obtenido de <http://bdigital.unal.edu.co/50858/>
- Calderón, G. (21 de octubre de 2011). *El Entorno del Marketing: Macroentorno*. Obtenido de <https://bit.ly/33BuX2m>

- Calle, I., García, J., & Safra, W. (2016). *Evaluación de los Impactos Ambientales y Capacidad Institucional de la Región Andina Frente al Libre Comercio Perú*. Lima, Perú: Sociedad Peruana de Derecho Ambiental. Obtenido de <https://bit.ly/2XTZWFG>
- Cámara de Comercio de Cali. (4 de julio de 2019). *Ritmo Empresarial*. Obtenido de <https://bit.ly/35ND9Ow>
- Cámara de Comercio de Cali. (2019). *Ritmo Empresarial. Grupo de Estudios Empresariales y de Competitividad*, 15(2), 1-3. Obtenido de <https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2019/01/Ritmo-Empresarial-N19.pdf>
- Castro, H. (2016). *Metodología de la Investigación*. Estados Unidos: Tecana American University. Obtenido de <https://bit.ly/2OEacPv>
- Chambi, Y., & Mamani, Y. (2017). *Eficiencia y eficacia del programa "vaso de leche" en las municipalidades distritales de Patambuco*. Puno, Perú: Universidad Nacional de Altiplano. Obtenido de <https://bit.ly/2MBZuGS>
- Chang, J. (2019). *Guía de ideas y plan de negocios*. Lima, Perú: Ministerio de Educación. Obtenido de <https://bit.ly/2zgCEkL>
- Confecámaras. (2017). *Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia*. Bogotá D.C.: Red de Cámaras de Comercio. Obtenido de <https://bit.ly/2ssP3ih>
- Cortés, M., & Iglesias, M. (2015). *Generalidades sobre la metodología de la investigación*. México: Universidad Autónoma del Carmen. Obtenido de <https://bit.ly/2R6OIMt>
- Creswell, J. (2015). *Research Desing, Tercera Edición*. Estados Unidos: Sage.
- Cuarin, J. (21 de febrero de 2018). *Comercialización*. Obtenido de Emprendepyme: <https://bit.ly/37SUsj2>
- Cuarin, J. (18 de mayo de 2018). *Tecnología empresarial*. Obtenido de Emprendepyme: <https://bit.ly/34xCYXk>



- Díaz, V., & Núñez, A. (2015). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud. *Rev. Cienc. Salud*, 14(1), 115-121. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/recis/v14n1/v14n1a11.pdf>
- Dini, M., & Stumpo, G. (2018). *MIPYMES en América Latina: Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Obtenido de <https://bit.ly/2rxSFPI>
- Dumitru, D. (2013). *Plan estratégico de gestión de Recursos Humanos*. España: Universidad de Almeida. Obtenido de <https://bit.ly/32cG9Ct>
- Escuela Europea de Management. (8 de julio de 2016). *Qué es gestión empresarial y cuáles son sus funciones*. Obtenido de <https://bit.ly/2P39mL1>
- Espina, A. (2017). *Estado de bienestar y competitividad: la experiencia europea*. Madrid, España: Fundación Carolina & Siglo XXI Editores. Obtenido de <https://bit.ly/2sxxOfY>
- Fernández, M. (19 de junio de 2018). *¿Cuáles son las funciones de producción y operación?* Obtenido de Cuida tu dinero: <https://bit.ly/2P1LBTs>
- Flores, M., Ramírez, M., & Aguilar, J. (2016). Microempresas de base social y sus posibilidades de supervivencia. *Contaduría y Administración*, 6(1), 551-567. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104215001163>
- Foro Económico Mundial. (2017). *Informe de resultados para Colombia*. Obtenido de <https://bit.ly/2LbgmnR>
- García, J. (2016). *Factores que impiden la sostenibilidad de las micrompresas en el sector de comercio en Armenia Quindío*. Armenia: Universidad EAFIT. Obtenido de <https://bit.ly/34DiQ62>
- García, O., León, L., & Nuño, P. (2017). Propuesta de un modelo de medición de la competitividad mediante análisis factorial. *Contaduría y Administración*, 3(62), 775–791. Obtenido de <https://bit.ly/2rKzp1j>

- German, O., & Mungarya, A. (2016). Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México. *Revista Problemas del Desarrollo*, 186(47). Obtenido de <http://probdes.iiec.unam.mx>
- González, L. (2016). *Configuración de una Epistemología Situada de la Resistencia: Prácticas intelectuales y producción de saberes para la transformación social en Nuestra América*. Santiago de Chile: Universidad de Santiago de Chile, Facultad de Humanidades. Obtenido de <https://bit.ly/2R1k5lh>
- Grimaldo, L. (2014). *La importancia de las auditorías internas y externas dentro de las organizaciones*. Bogotá D.C.: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://bit.ly/2pfCEwG>
- Guilles, E., & Baquero, A. (2016). Localización empresarial y globalización. *Cuadernos de Vivienda y Urbanismo*, 52(12), 174-193. Obtenido de <https://bit.ly/2ISl8VO>
- Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107-130. Obtenido de <https://bit.ly/34NH7GA>
- Jiménez, A. (2016). Estrategia de Competitividad y Emprendimiento, una revisión de la literatura. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, 4(2), 72-118. Obtenido de <https://bit.ly/2L8xz1j>
- Logreira-Vargas y Paredes-Chacín. (2017). Estructura financiera de las Pymes: lineamientos para la proyección de una. *ESPACIO*, p.15. Disponible: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p02.pdf>
- Martínez, N., Romero, C., & Rueda, C. (2015). *Modelo de cultura de servicio en Servientrega S.A. alineado a la gestión humana, como estrategia para entregar experiencias memorables a sus clientes*. Bogotá D.C.: Universidad Sergio Arboleda. Obtenido de <https://bit.ly/35J6Xvx>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista electrónica de Investigación Educativa*, 36(16), 1-26. Obtenido de <https://bit.ly/33pC53v>

- Mejía, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ing. Ind.*, 34(1), 1-36. Obtenido de <https://bit.ly/2Y3t8df>
- Mejía, C. A. (2017). La sostenibilidad, la solvencia y la solidez. *Documento planning, publicación periódica coleccionable*, 1(127), 1-3. Obtenido de <https://bit.ly/2Y4qsMo>
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. España: Publicacions de la Universitat Jaume. Obtenido de <https://bit.ly/2OZCwdT>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva: Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas.
- Monterroso, E. (2016). Competitividad y Estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, 3(3), 4-26. Obtenido de <https://bit.ly/2OXMnB6>
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de la calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2), 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Mora, E., Vera, M., & Melgarejo, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79-87. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf>
- Murcia, J. (29 de agosto de 2019). *El impacto industrial y laboral de la economía 4.0*. Obtenido de <https://bit.ly/35K53e8>
- Naciones Unidas y Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL. (2016). *Lineamientos metodológicos para la construcción de indicadores de desempeño*. Bogotá D.C.: Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública. Obtenido de <https://bit.ly/2S54qFo>

- Ortiz, C., & Arredondo, E. (2014). Competitividad y factores de éxito en empresas desarrolladoras de software. *Enl@ce Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 11(3), 49-73. Obtenido de <https://bit.ly/34BIAB5>
- Ortiz, M. (2013). El fracaso de la microempresa relacionado con las características individuales del propietario: un estudio empírico en República Dominicana. *Faedpyme International Review*, 20(1), 1-12. Obtenido de <http://www.gaedpyme.upct.es/index.php/revista1/article/view/34/43>
- Parra, L. I. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En-Contexto Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 2(1), 129-146. Obtenido de <https://bit.ly/2R20nfl>
- Pedrero, Y. (2014). *La estrategia de internacionalización: análisis comparativo de los mecanismos de entrada en mercados exteriores de seis empresas que operan en diferentes sectores de la economía*. Barcelona, España: Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona. Obtenido de <https://bit.ly/34sZ3Xa>
- Pérez, R. (2013). Quinto Congreso en gestión, emprendimiento e innovación. *Emprendimiento Sostenible, Universidad EAN*, 23(45), 1-36.
- Pérez, Y., & Coutín, A. (2015). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *Acimed*, 13(6), 1-25. Obtenido de <https://bit.ly/2OzzJcm>
- Pino, E. (2013). *La dimensión social de la Universidad del Siglo XXI creación del programa de aprendizaje - servicio en la Universidad Técnica de Ambato*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/22393/1/T34660.pdf>
- Ponce, H. (20 de julio de 2016). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*, 32(12), 2-16. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/0290.pdf>
- Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desarrollo superior*. España: Editorial Pirámide.

- Prebisch, R. (2015). *El desarrollo económico de América Latina y algunos de sus principales problemas*. Bogotá D.C.: CEPAL. Obtenido de <https://bit.ly/2n5RP7b>
- Presidente de la República de Colombia. (2019). *Decreto 957*. Bogotá D.C.: En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las que le confiere el artículo 189 numeral 11 de la Constitución Política y el artículo 2do de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011. Obtenido de <https://bit.ly/2OWZMcB>
- Ramírez, H. (2015). *La influencia del préstamo en el crecimiento económico de las Mypes de los socios de la cooperativa de ahorro y crédito Nuestra Señora del Rosario SR Ltda*. Huamachuco, Perú: Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de <https://bit.ly/2Ba7rOc>
- Ramírez, O. (2017). *Factores sociales, políticos y económicos que incidieron en la evolución de la tasa de ganancia en Colombia, 1970-2000*. Bogotá D.C.: Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de <http://bdigital.unal.edu.co/57318/1/3176751.2017.pdf>
- Rodríguez, C. (2018). *Análisis de la implementación de la política pública de seguridad ciudadana en Bogotá (1995-2015)*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid; Facultad de Ciencias Políticas y Sociología. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/47407/1/T39877.pdf>
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación, Quinta Edición*. México: Mc Graw Hill.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación, Quinta Edición*. México: Mc Graw Hill.
- Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento & Gestión*, 63(32), 36-52. Obtenido de <https://bit.ly/2L3prz6>
- Solarte, L. (2015). *Estudio Técnico para el rediseño organizacional de la universidad del Tolima*. Ibagué: Universidad del Tolima. Obtenido de <https://bit.ly/2TZ6C4Y>

Veneta, J., & Ramírez, J. (2017). *El ambiente de negocios en Colombia: una interpretación empresarial*. Bogotá D.C.: Facultad de Administración, Universidad de los Andes. Obtenido de <https://bit.ly/2OteEQU>

Vinuesa, P. (2016). *Correlación: teoría y práctica*. México: UNAM. Obtenido de <https://bit.ly/2RwRDgR>

World Economic Forum. (2019). *El Informe de Competitividad Global 2018*. Obtenido de <https://bit.ly/2Y8xz6H>

Zapata, M., Puche, M. A., & Arango, B. (2014). Gestión de la Innovación en Pequeñas y Medianas Empresas. Generando ventajas competitivas y posicionamiento en el Mercado. *Gestión de las Personas y Tecnología*, 7(19), 34-39.

## ANEXOS

### Anexo A: Encuesta



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### Respetado Colaborador

A continuación, se presenta el instrumento diseñado para obtener información a partir de su experiencia y desempeño laboral, con el fin de desarrollar el Trabajo de Grado titulado: Factores competitivos que inciden en la efectividad de las pequeñas empresas comerciales en la Zona de San Fernando de Santiago de Cali-Colombia. La información obtenida, será considerada para fines estrictamente académicos y no tendrá ningún tratamiento comercial, ni se hará mención sobre datos personales en las posibles publicaciones científicas que se generen, lo cual se garantiza de acuerdo con la Ley 1266 de Habeas Data y el Código de Comercio legislación que hace referencia sobre la confidencialidad y la accesibilidad de la información.

Para su conocimiento el instrumento ha sido estructurado en dos secciones a través del cual se estudian las variables: Factores competitivos y Efectividad empresarial. Asimismo, se declara el objetivo general de la investigación en desarrollo, Las alternativas de respuestas que se presentan son: S= Siempre; CS= Casi Siempre; AV: A Veces; CN=Casi Nunca; N=nunca.

<b>Objetivo General:</b> Analizar los factores competitivos que inciden en la efectividad de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali Colombia.		<b>ALTERNATIVAS</b>				
		<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>VARIABLE 1: Factores Competitivos</b>						
<b>DIMENSIÓN: Factores externos</b>						
<b>INDICADOR (Económico): Producto interno bruto (PIB)</b>						
1	La efectividad empresarial de un país puede medirse a través del Producto Interno Bruto (PIB)					

<b>Objetivo General:</b> Analizar los factores competitivos que inciden en la efectividad de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali Colombia.		<b>ALTERNATIVAS</b>				
		<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
2	Considera que el comportamiento del PIB Afecta la economía de la Pyme					
<b>INDICADOR (Económico): Indicadores de Inflación</b>						
3	Considera que las políticas económicas del país generan confianza para invertir en pyme					
4	Conoce sobre el impacto de los indicadores de inflación en la estabilidad económica de la empresa					
<b>INDICADOR (Económico): Crecimiento económico</b>						
5	Conoce sobre el comportamiento económico en Colombia y su incidencia en las pymes					
6	Evidencia en el sector de la pyme que participa un crecimiento económico favorable.					
7	Conoce sobre iniciativas de respaldo financiero público o privado para impulsar el crecimiento económico					
<b>INDICADOR (político - Legal): Legislación tributaria</b>						
8	Reconoce la importancia de cumplir con las obligaciones tributarias.					
9	Considera que el cumplimiento de las obligaciones tributarias genera beneficios para su empresa.					
10	Considera asertivas las sanciones gubernamentales por incumplimiento de impuestos					
<b>INDICADOR (político - Legal): Políticas públicas de apoyo a la actividad empresarial</b>						
11	Conoce de políticas públicas que promueven el crecimiento económico de la Pyme que lidera.					
12	Considera que las políticas públicas del estado colombiano favorecen la estabilidad de las pymes.					
<b>INDICADOR (Social): Factores de desarrollo social</b>						
13	Desde el contexto de la Pyme que lidera considera que se apoya de desarrollo social del sector donde interviene.					



<b>Objetivo General:</b> Analizar los factores competitivos que inciden en la efectividad de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali Colombia.		<b>ALTERNATIVAS</b>				
		<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
14	Mediante la gestión de la pyme se afianza la responsabilidad social (Comunidad-Empleados) y ambiental en el contexto en el que interviene.					
15	Concibe el desarrollo de labores sociales como un mecanismo que afianza la efectividad empresarial.					
<b>INDICADOR (Tecnológica): Avances en tecnologías para procesos productivos</b>						
16	Considera como prioridad el uso de las tecnologías de información para la gestión empresarial.					
17	Ha recibido algún tipo de formación para comprender la importancia del uso de las tecnologías en su pyme.					
18	Se dispone de recursos financieros para la adquisición de plataformas tecnológicas en la Pyme.					
<b>INDICADOR (Ambiental): Adopción de prácticas medioambientales</b>						
19	Su pyme le da prioridad a la adopción de prácticas ambientales					
20	Comprende los efectos de los riesgos que generan en la actualidad al medio ambiente las prácticas inadecuadas que pueden generarse de su labor empresarial					
21	Conoce cuales son las prácticas de sostenibilidad; social, económico y ambiental, que aplica su pyme en el contexto que interviene					
<b>INDICADOR (Competencia): Principales competidores</b>						
22	Tiene conocimiento acerca de sus principales competidores					
23	Son los competidores una verdadera amenaza para la efectividad empresarial					
24	Conoce las medidas que debe tomar para enfrentar su competencia					
<b>VARIABLE 1: Factores Competitivos</b>						
<b>DIMENSIÓN: Factores internos</b>						
<b>INDICADOR (Gestión empresarial): Planificación y proceso de producción</b>						
25	El proceso de planificación es considerado como prioridad para garantizar la gestión productiva de la pyme que lidera					

<b>Objetivo General:</b> Analizar los factores competitivos que inciden en la efectividad de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali Colombia.		<b>ALTERNATIVAS</b>				
		<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
26	Conoce cuales son los indicadores que rigen la eficacia, eficiencia y efectividad de la Pyme					
27	Se definen estrategias, objetivos y metas para garantizar el óptimo funcionamiento de la Pyme					
<b>INDICADOR (Producción y operaciones): Capacidad del proceso</b>						
28	Se definen a través de manuales de procesos, el desarrollo de actividades que respaldan la gestión de la pyme					
29	Se proyecta como prioridad la formación del capital humano para la efectividad empresarial					
30	Responde las potencialidades de la Pyme para responder oportunamente a la demanda de los clientes.					
<b>INDICADOR (Producción y operaciones): Manejo de inventarios</b>						
31	Existen procesos automatizados para el registro de inventario de la pyme					
32	El control de inventarios es prioridad por parte de la administración de la Pyme					
33	Conoce sobre la importancia del manejo de inventarios para la efectividad de gestión					
<b>INDICADOR (Producción y operaciones): Infraestructura</b>						
34	La infraestructura de su empresa está determinada por el potencial de los componentes: sede, tecnologías, recursos humanos, materiales e insumo; que respaldan la productividad					
35	Considera que los procesos y operaciones de la empresa están acordes con la infraestructura actual.					
<b>INDICADOR (Comercialización): Mercadeo y ventas</b>						
36	Cuenta con las herramientas para gestionar estrategias de mercadeo y ventas					
37	La competitividad de la pyme esta mediada por la capacidad de ventas.					
<b>INDICADOR (Comercialización): Servicios / productos</b>						
38	Los productos/servicios que ofrece su empresa, suplen las necesidades del mercado					
39	Su producto/servicio tiene valor agregado sobre su competencia					
<b>INDICADOR (Comercialización): Distribución</b>						
40	Se da prioridad a los procesos de distribución					
41	Los canales de distribución son confiables					
<b>INDICADOR (Recursos humanos): Gestión humana</b>						

<b>Objetivo General:</b> Analizar los factores competitivos que inciden en la efectividad de las pequeñas empresas comerciales en la zona de San Fernando de Santiago de Cali Colombia.		<b>ALTERNATIVAS</b>				
		<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
42	Se dispone de potencial humano altamente calificado					
43	El personal cuenta con las capacidades necesarias para el desempeño de su labor					
<b>VARIABLE 2: Efectividad empresarial</b>						
<b>DIMENSIÓN: Eficacia</b>						
<b>INDICADOR (Cumplimiento de metas): Indicadores de gestión</b>						
44	Se definen indicadores de gestión como base del desarrollo empresarial					
45	Si existen indicadores de gestión se consideran como base para evaluar el desarrollo de las metas empresariales					
<b>INDICADOR (Cumplimiento de metas): Estándar de productividad</b>						
46	Están definidos estándares de producción por procesos o servicios en la pyme					
47	Prevalecen estrategias que impulsen la efectividad de producción de la pyme					
48	Se socializan las metas de producción con los colaboradores					
<b>DIMENSIÓN: Eficiencia</b>						
<b>INDICADOR (Optimización de inversión): Capacidad de procesos</b>						
49	Se promueve de forma periódica la relación inversión y generación de utilidades.					
50	Se otorga prioridad al mantenimiento preventivo o correctivo a los equipos que soportan el proceso productivo como estrategia de optimización de inversión					
51	Los productos responden satisfactoriamente a las necesidades de los clientes					
<b>INDICADOR (Optimización de inversión): Productividad horas/hombres</b>						
52	Los colaboradores cumplen las metas establecidas dentro de la empresa					
53	La productividad es clave para la efectividad de la empresa					
54	Los colaboradores aportan significativamente para el desarrollo de la empresa					