

---

## Factores de Competencia entre PYMES

Competition Factors among SMEs

Period 2004 – 2015

Villacis Vargas, J. F

### Resumen

Este artículo tiene como fin aportar a la sociedad emprendedora, recursos disponibles analizando el mercado que les rodea. También es ver cómo se está dando la competencia entre las PYMES, con muchos emprendimientos innovadores fracasan: por falta de conocimiento o por una mala administración por falta de recursos. Y dar a conocer un poco más de los principales factores internos que se dan en la organización como son: innovación, TICs, aspectos contables y financieros y los certificados de calidad.

### Palabras clave

Innovación, TICs y certificados de calidad.

### Abstract

The purpose of this article is to provide the entrepreneurial society with available resources by analyzing the market that surrounds them. It is also to see how competition is occurring among SMEs, with many innovative ventures fail: lack of knowledge or poor management due to lack of resources. And make known a little more of the main internal factors that occur in the organization such as: innovation, TICs, accounting and financial aspects and quality certificates.

### key words

Innovation, TICs and quality certificates.

---

## 1. Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (PYME) son el motor del crecimiento económico y el empleo. Son aproximadamente el 90% de las empresas (1) y su importancia social, su

Ingeniería en Sistemas de Calidad y Emprendimiento, Universidad de Guayaquil; UTEG  
[jaime.villacisv@ug.edu.ec](mailto:jaime.villacisv@ug.edu.ec)

---

influencia política y su impacto económico se considera similar al de las grandes empresas (2).

La finalidad es que se conozcan los factores de competencia dentro de las pymes, su adaptación a los cambios y a la globalización que mejora con los avances tecnológicos la cual esta abarcada con el transcurso de las épocas.

En la actual economía global, la inteligencia competitiva (IC) es un factor clave para optimizar la posición en el mercado de las empresas y las corporaciones (3).

“Todas las empresas, incluyendo a las pequeñas y medianas (PYMES), pueden beneficiarse del proceso de inteligencia competitiva”, como lo es aumentar la competitividad de la organización en el mercado, ya que revela las capacidades de los competidores y las necesidades de los clientes. (4).

Con el advenimiento del fenómeno de la “globalización”, entendida como el conjunto de procesos y transformaciones políticas, económicas, tecnológicas y sociales que han caracterizado el mundo de los negocios y el comercio internacional de las últimas tres décadas, el escenario para desarrollar el concepto de competitividad global no podría hacerse más propicio (5).

“La globalización de la competencia en cada vez más mercados de producto, la proliferación de competidores debido a los procesos exitosos de industrialización tardía, la diferenciación de la demanda, la reducción en los ciclos de producción, la implantación de innovaciones radicales (nuevas técnicas microelectrónicas, biotecnológicas, ingeniería genética, nuevos materiales, nuevos conceptos organizativos) y avances radicales en sistemas tecnológicos que obligan a redefinir las fronteras entre las diferentes disciplinas”. (6).

Las pymes al adaptarse a los cambios realizan importantes contribuciones incrementando el desarrollo económico, la competitividad, y la innovación; mejorando cada vez más dentro de la globalización.

“La búsqueda e identificación de factores competitivos en las Pymes representa un tema de actualidad y de mucha importancia para la teoría de la economía de

---

negocios, ya que la capacidad para competir es lo que permite a las empresas ser exitosa, pues de esa capacidad proviene el crecimiento económico, lo que deriva en empleos y un mejor nivel de vida de la población” según lo expone (7), logrando consecuencias como la formación de grandes bloques económicos.

Las pymes poseen mayor nivel de adaptación a los cambios del entorno ya que se pueden acoplar de acuerdo a los avances tecnológicos y a las leyes impuestas por los entes reguladores. Entre uno de los factores que más influyen dentro de las pymes, es la competitividad ya que se puede ver afectada por factores internos de la empresa; ya que llegar a alcanzar la ventaja competitiva es crucial para que pueda sobrevivir dentro del sector empresarial.

“El tema de la competitividad cobra una mayor relevancia en lo referente a la determinación de cuáles son esos factores en los que se hace necesario articular el éxito empresarial, para lograr posicionarse de forma competitiva en un determinado mercado y qué hacer para sostener o mejorar esa posición que constituye un tema central en la dirección de la empresa”. (8).

En las décadas actuales la competitividad está ligada de manera muy estrecha con los avances tecnológicos, y la innovación; ya que estos dos factores se han establecido como cruciales dentro de la organización para poder generar su nivel de sobrevivencia y competencia.

Por eso se puede establecer, que las empresas que realizan estudios de mercado e innovan constantemente son aquellas que logran posicionarse en el mercado; incrementando su rendimiento.

Una empresa debe tener estrategias competitivas en alianzas con sus proveedores, empleados para ver cómo llegar a los clientes de una manera distinta y peculiar con él fin de superar a sus competidores.

La competitividad se ha establecido como un enfoque empresarial fuerte, porque genera un nivel amplio de reconocimiento entre pymes con las grandes empresas. Para (9) indica que: “la competitividad de las empresas tiene que ver con las fuentes de creación de ventaja

---

competitiva (competitividad ex-ante), y con la presencia de la empresa en los mercados internacionales y su rendimiento en el extranjero (competitividad ex-post).”

Se debe analizar los recursos financieros, humanos de los que proveen y aprovechar hasta el más mínimo recurso que sea favorable para ellos.

“Para que un recurso tenga este potencial para generar ventajas competitivas debe cumplir cuatro requisitos: -ser valioso, de tal forma que le permita explotar oportunidades y/o hacer frente a las amenazas del entorno; - ser escaso o raro entre los competidores actuales y potenciales; -ser difícil de imitar o copiar por los competidores, y no tener sustitutos que puedan aportar el mismo valor”. (10).

En Ecuador se da la clasificación de las empresas de acuerdo a la cantidad de los empleados las microempresas se da 1-9 empleados, pequeñas empresas constan de 10- 49 empleados y 50-99 son las medianas empresas.

Las pymes deben emprender normas que les permitan ser competitivas, para lograr la interacción entre los empleados, mejorar los niveles de comunicación, dar capacitaciones mejorando el conocimiento generado por los individuos que forman parte de la empresa.

“Las características estructurales de las empresas no son estables y su comportamiento influye de manera decisiva en el éxito de estas; es decir, la competitividad está determinada por los factores internos de las empresas”. (11).

Esto se debe a que en estos factores existe un control sobre los mismos y se puede trabajar en ellos para mejorar, en cambio, los factores externos son incontrolables y solo queda adaptarse. Se puede dar a conocer los principales factores internos que intervienen dentro de la competencia en las Pymes, entre ellos están: recursos humanos, innovación, tecnologías de información y comunicación (TICs), aspectos contables y financieros.

#### **. Marco teórico.**

El mundo contemporáneo exige, de manera radical, a las empresas, sean pequeñas, medianas o grandes, altos niveles de competitividad para su supervivencia en los mercados, junto con elementos de innovación, investigación, tecnologías, entre

---

otras, por tanto, las relaciones entre innovación y competitividad han sido objeto de estudio desde los años sesenta (12).

En la actualidad las PYMES (pequeñas y medianas empresas) tienen un extraordinario potencial para la adaptación flexible a las circunstancias económicas en el país y el cambio constante tanto internas como externas que se da en el mercado por lo que es de gran importancia para el desarrollo económico nacional por el motivo que son generadoras de oportunidades (empleo), estos pequeños negocios que nacen de una necesidad del emprendedor con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores, identificadas al mercado que se quiere llegar.

Tienen como objeto adaptarse a los cambios que se dan a través de la globalización. En la actualidad la mayor parte de estas empresas suelen quebrar o desaparecer del mercado; por el hecho de no tener una buena dirección o un buen nicho de mercado al que se quiere dirigir, por falta de recursos económicos, por el poco interés del consumidor hacia el producto o competitividad se ha convertido en una exigencia para sobrevivir y un requisito para obtener buenos resultados.

La competitividad que se da entre las PYMES es la fuente de la economía del mercado para el establecimiento del desarrollo del negocio ya que es la condición más importante producir bienes o servicios creando valor o para actuar ante la rivalidad suscitada al relacionarse con otra empresa y conseguir una posición competitiva favorable, que permita obtener un desempeño superior al de los competidores.

En ese sentido, las Pymes han sido objeto de numerosos estudios con el propósito de identificar factores que les permitan obtener mejores resultados y ser competitivas en el mercado según (13).

---

Se ha realizado un análisis comparativo de los siguientes factores: recursos humanos, innovación, tecnologías de información y comunicación, aspectos contables y financieros de las empresas y certificados de calidad. Se ha demostrado que esos son los factores competitivos con mayor relevancia dentro de las Pymes.

## Innovación

La innovación puede ser aún más importante para las pymes que para las grandes empresas (14), puesto que disponen de menos recursos materiales y deben competir con más creatividad. La innovación en las pymes depende de muchos factores.

“La innovación representa aquellos cambios que, basados en el conocimiento, generan valor. Esos conocimientos pueden adquirir formas de conocimiento organizacional, gerencial o tecnológico. Generalmente, las innovaciones se pueden clasificar en función de su impacto en productos o servicios de la empresa, los procesos que la hacen posible y la gestión. No obstante, independientemente del tipo de innovación, generalmente, esta se lleva a cabo a través de los recursos tecnológicos.” (15).

La innovación permite a las empresas obtener ventajas competitivas sostenibles a lo largo del tiempo y representa un factor determinante del crecimiento económico.

Que la causa de la innovación en la empresa es su capacidad de innovación (16). Esta capacidad depende de un conjunto de componentes y factores que en conjunto crean un ambiente propicio para adoptar o generar innovación, entre ellos están los esfuerzos para crear nuevos productos y mejorar los procesos de producción, la capacidad innovadora de sus trabajadores, y su capacidad de aprender (17).

---

Para (18) Comenta que se: “Distingue a las empresas innovadoras tomando como referencia la intensidad en la innovación en productos, la cual mide como la proporción que representa el número de nuevos productos introducidos respecto al total de productos de la empresa. Y los rendimientos en, crecimientos de ventas, empleo, productividad y rentabilidad”.

La empresa innovadora está dispuesta al cambio y lo acelera. La innovación es la acumulación de pequeños cambios que en su conjunto constituyen modificaciones sustanciales y paradigmáticas (19).

Debido a la importancia de este factor, varios estudios han analizado la incidencia de la innovación en la competitividad de la empresa y han llegado a la conclusión de que las empresas que invierten en investigación y desarrollo y llevan a cabo prácticas innovadoras tienen mayor posibilidad de permanecer en el mercado e incrementar su rendimiento.

Se puede decir que la innovación es una mejora en el modelo de negocio que tiene una empresa, además de realizar grandes cambios organizacionales, productivos o tecnológicos en la propuesta que hace un negocio al mercado con el único fin de ser más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado o incluso crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores.

Algunas de las virtudes principales que tienen las empresas que realizan innovaciones son:

- Ellas se adaptan fácilmente a los cambios en el mercado.
- Son empresas ágiles internamente para desarrollar nuevos productos y servicios.

- 
- Tienen una visión de largo plazo destinada a cambiar el status quo de una industria.
  - Crean ventajas competitivas que son absolutamente arrolladoras.

Tradicionalmente los teóricos de la economía, de acuerdo con la posición heredada de Schumpeter, tendían a tratar el desarrollo tecnológico como una variable exógena, que influye en los resultados de la asignación de los recursos, pero que no está determinada por dicha asignación (20).

Por ende se puede concluir que las pymes que se encargan de innovar consiguen una mayor sostenibilidad económica en las ventas a diferencias de las que no innovan, las innovaciones se pueden dar de diferentes formas como pueden ser el producto, el diseño del producto, las maquinarias con el que se desarrolla el producto y hasta la propia empresa puede innovar sus procesos de producción, ventas y su forma de cómo analizar su recurso humano.

### **Tecnologías de información y comunicación (TICs)**

Que el progreso tecnológico ha tenido un gran impacto sobre la eficiencia económica ha sido reconocido desde siempre en la historia del pensamiento económico. Sin embargo no ha sido suficientemente estudiado sino hasta hace pocos años con el reconocimiento de que es un elemento constitutivo del progreso endógeno de crecimiento y desarrollo económico (21).

Las Pymes deben desarrollar TICs que les permita ser competitivas, para lograr, la interacción entre los empleados, favorecer la comunicación, almacenar y transmitir el conocimiento generado por los individuos que forman parte de la empresa.

---

La tecnológica, como la aplicación del conocimiento científico y técnico a la realización de tareas prácticas (22), "se ha orientado a diversos aspectos como el ahorro de energía, control de procesos productivos, robótica, informativa, tecnologías de información y comunicación, mejora de la calidad, entre otros. La innovación tecnológica puede proporcionar a las empresas una ventaja competitiva más duradera ya que es difícil de imitar".

Mirando la realidad actual, donde cada vez se hace más exigente la sobrevivencia y subsistencia de las organizaciones, cuando el mundo se hace más estrecho y pequeño ante la proliferación de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) que contribuyen a ello; la gerencia está obligada a diseñar y proponer nuevos factores que permitan diferenciar a las empresas y al final contribuir al apalancamiento de éstas hacia la obtención de ventajas competitivas (23).

Por otro lado los avances tecnológicos les permiten a las pymes competir en un mercado cada vez más abiertos, generar autonomía, aumentar el aprendizaje tecnológico, a su vez entender más el entorno en el que está establecido; por lo tanto adaptarse mejor y aprovechar más las oportunidades que se les ofrece.

Existen diversos estudios que han coincidido en señalar una relación positiva entre el nivel tecnológico y la competitividad de la empresa, además se ha encontrado que las empresas con niveles tecnológicos superiores aumentan su productividad y tienen mayor posibilidad de competir en entornos avanzados.

De la misma manera, la incorporación de nuevas TICs, facilita la planificación, promueve el desarrollo y ejecución de programas productivos y estimula el control de procesos y productos. Por lo tanto, alentar su uso facilita el éxito competitivo de las empresas. Expone (24).

---

Hay una relación entre la competitividad, la innovación y las tecnologías de la información y comunicación por que las Pymes deben adaptarse a los cambios que se dan referente a las nuevas tecnologías y saberlas aplicar de acuerdo a lo que la empresa se dedica y para ser competitivos en el mercado junto con las TICs va la innovación ya que si no utilizan las nuevas tecnologías no van a poder innovar siendo uno de los factores más importantes de acuerdo a lo que se va dando en el mundo.

### **Aspectos contables y financieros**

Con un capital de trabajo se puede satisfacer las necesidades de un negocio y del mercado al que va dirigido, así también puede enfrentar los cambios y desafíos de la actualidad, por la constante y rápida evolución en los negocios.

La literatura muestra que el mantenimiento de buenos estándares financieros a través de una adecuada gestión financiera, es uno de los principales factores señalados como necesarios para alcanzar el éxito competitivo en las Pymes. En este sentido, es necesario implantar y controlar sistemas de contabilidad de costos, realizar análisis de la situación económico financiera e intentar, en la medida de lo posible, utilizar fuentes de financiamiento propias (25).

Antes de emprender un negocio uno debe analizar lo que se va a gastar en el promedio de los primeros tres meses del emprendimiento ya que todo emprendimiento tiene un proceso desde que uno lanza el producto al mercado hasta que el producto tenga acogida ya que los primeros meses no genera las ganancias que uno desea para pagarle a los trabajadores, proveedores, servicios básicos entre otras cosas.

---

Las Pymes luego de tener gran acogida y de haberse posesionado en el mercado deben tener un buen sistema para evaluar los ingresos y egresos que se den dentro de la organización para no obtener pérdidas esto se lo puede hacer con inventarios mensuales, trimestrales o anuales ya depende de cada organización pero es recomendable hacerlo trimestralmente para que cada fin de año se les haga más fácil analizar lo que se han gastado y ganado en un año, y ver lo que necesitan seguir comprando en grandes cantidades y que no se va a comprar.

Mejorando el desempeño al aumentar o generar un contacto permanente con el mercado a través de un enfoque en formación sobre el producto/servicio; así como identificando clara y articulada del valor de los productos y servicios, tanto para el personal de ventas como clientes.

### **Certificados de Calidad**

Representa un factor determinante en el éxito de una empresa, si se ofrece un buen producto o servicio tendrá clientes satisfechos, lo cual significará que se cuenta con una publicidad efectiva. Además, así como la empresa recibe ingresos, debe invertir en todos los recursos necesarios para ofrecer un servicio de calidad, con los elementos claves como actualización, innovación, seriedad, honestidad y responsabilidad.

El concepto de calidad tiene un amplio despliegue en el siglo XX, pero desde mucho tiempo antes, se ha apreciado la preocupación por el trabajo bien hecho y por la consideración de una serie de normas que aseguren la calidad de un producto o servicio, por ello este aspecto es uno de los más valorados en la competitividad.

---

“La calidad del ambiente económico e institucional para el desarrollo sostenible y sustentable de las actividades privadas y el aumento de la productividad; y a nivel de empresa, la capacidad para mantener y fortalecer su rentabilidad y participación en los mercados, con base en ventajas asociadas a sus productos o servicios, así como a las condiciones en que los ofrecen”. (26).

La calidad es el nivel de excelencia que se ha escogido alcanzar para satisfacer el mercado al que va dirigido el producto. (27).

Se puede encontrar una diversidad de estudios que han analizado la relación entre la calidad y la competitividad y se ha encontrado evidencia positiva y significativa entre calidad y competitividad.

Una herramienta, que tiene relación directa con la calidad y que ha tenido amplia difusión, es la certificación, la cual tiene por objeto garantizar que el proceso de un determinado producto o servicio se desarrolle en apego a una norma determinada. (28).

Asimismo, encontraron una relación significativa entre una certificación de reconocido prestigio y el desarrollo de las capacidades tecnológicas de la empresa, lo que a la larga se traducía en mayor rendimiento.

Hay muchos certificados de calidad pero no todos son aplicables a una misma empresa, los certificados de calidad tiene su función de hacer ver a una organización que está trabajando con calidad y que está aplicando lo que contiene el certificado o norma; porque hay desde certificados de seguridad, certificados para los alimentos, para el medio ambiente entre otras

---

y para obtener estos certificados se le realizan auditorías a las organizaciones cada cierto tiempo para ver si están cumpliendo con las normas correctamente.

En el mundo actual de los negocios, las empresas deben ser muy competitivas, solo así lograrán establecerse en los mercados actuales donde existe gran rivalidad competitiva entre las empresas. Es así como una de las principales decisiones que deben ser tomadas por los directivos al fundar una organización o empresa, es la elección de la estrategia empresarial a seguir. Esta decisión es sumamente importante para el éxito que se alcanzará.

La estrategia constituye la principal directriz del comportamiento empresarial y puede condicionar de forma notable el resultado alcanzado por la organización, no puede ninguna empresa estar compitiendo sin misión, sin objetivos, sin metas y sin las estrategias necesarias para poder lograr esos objetivos, de esta manera es exigente para los propietarios o directivos que dicha decisión sea minuciosamente analizada. El establecimiento de las estrategias comprende todos los niveles de la empresa y debe establecerse tomando en cuenta sus características, particularidades y los recursos y capacidades con que cuenta la empresa, la estrategia debe ser real y alcanzable de lo contrario la empresa no podrá llevarla a cabo.

La estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo; consigue ventajas para la organización a través de su configuración de los recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y cumplir las expectativas de los accionistas (29).

La estrategia trata sobre las decisiones acerca de en qué negocios se compite, delimitan el entorno específico de la empresa y fijan los límites de la misma; la estrategia persigue adaptar la empresa a su entorno.

---

Para presentar una de las tipologías de estrategias de negocios más populares, y que está basada en tres grandes hipótesis (30):

La primera de ellas es que las organizaciones con éxito desarrollan a lo largo del tiempo una adaptación sistemática al entorno, con esta premisa, se destaca el “ciclo adaptativo” como la representación de “una filosofía general de comportamiento organizativo”

La segunda premisa es que existen cuatro orientaciones estratégicas dentro de cada industria.

La tercera premisa de esta tipología se refiere al resultado obtenido con cada estrategia.

Las empresas defensivas tienen un limitado control sobre los productos y mercados, tratando básicamente de defender sus posiciones según el criterio de eficiencia, buscan la estabilidad produciendo sólo un conjunto limitado de productos. Estas empresas siguen una estrategia de concentración o enfoque en la definición de la combinación producto-mercado. Como resultado de su estrategia de concentración, no son frecuentes las necesidades de grandes ajustes en su tecnología, estructura o procesos.

Las empresas analizadoras son un híbrido entre los dos tipos anteriores, así que podrán actuar de un modo prospectivo o defensivo y su comportamiento dependerá del entorno al que se enfrenten. En entornos estables operan de forma rutinaria y eficiente y en entornos turbulentos son seguidores de los competidores más innovadores. Analizan y estudian muy bien el riesgo, organizándose en estructuras de tipo matricial.

Las empresas reactivas no presentan una estrategia genérica consistente, no responden efectivamente a los cambios del entorno, caracterizándose por la ausencia de estrategia. Normalmente la adaptación de sus estructuras a las estrategias es inconsistente y están forzados normalmente por la presión del entorno.

El énfasis otorgado a cada atributo competitivo, asociado con una dimensión estratégica particular, facilita un conocimiento de la importancia total atribuida a cada dimensión, un método que, “proporciona una representación del grado en el que se persigue dicha estrategia” (31). No obstante, se dice que estas dimensiones de la estrategia son “clases” y no dimensiones en sentido estadístico; por ello un negocio no necesariamente enfatiza en todos los atributos asociados con una dimensión particular, de hecho, dentro de una categoría puede ser posible la sustitución. Por tanto, se ha resumido las variables más importantes que podría resultar en una información potencialmente valiosa para entender la estrategia de cada grupo.

Los atributos competitivos se resumen en la siguiente tabla

### TIPOLOGÍA DE ESTRATEGIAS PROPUESTAS POR MILLER

DIMENSIONES ESTRATÉGICAS	ATRIBUTOS COMPETITIVOS
Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovación en productos</li> <li>- Innovación en procesos</li> <li>- Ingeniería en innovación de I+D</li> <li>- Desarrollo de productos únicos</li> </ul>
Diferenciación en marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribución de control</li> <li>- Marketing agresivo e innovador</li> <li>- Servicio al cliente</li> <li>- Publicidad y promoción</li> </ul>
Amplitud	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variedad de clientes/mercados geográficos</li> <li>- Amplitud del número de productos</li> </ul>
Control de costes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control</li> <li>- Énfasis en el bajo coste por unidad</li> <li>- Producción eficiente</li> <li>- Alta utilización de la capacidad</li> <li>- Bajo precio</li> </ul>

---

**Fuente:** Adaptado de (32)

---

## 2. Metodología

La dimensión de la innovación, se plantea la medida con que una empresa introduce nuevos productos o servicios que se consideran de gran importancia y trascendencia, según lo indica (33) El objetivo estriba en comprender y dirigir más productos, tipos de clientes, tecnologías y mercados. La introducción de productos innovadores no ha de ser exclusivamente a la creación de nuevos productos, sino que también ha de incluir la adopción y perfeccionamiento de otros ya existentes. En definitiva, la innovación puede tener su origen en un avance tecnológico importante y suponer un cambio total en la forma de hacer las cosas, o bien responder a mejoras en la tecnología existente, posibilitando mejoras de los productos (34). La innovación generalmente implica alcanzar nuevas oportunidades de mercado. Para ello será necesario emplear nuevas técnicas de fabricación y de marketing.

La estrategia de diferenciación en marketing supone la creación de una imagen favorable para el producto a través de la publicidad, un envase atractivo, un buen servicio, una localización conveniente y un buen producto que es vendido a un precio elevado. La empresa hace un esfuerzo agresivo en marketing, concretamente en todo lo relativo a la publicidad, fuerza de ventas, promoción y distribución, (35). En la diferenciación de marketing la empresa pretende conseguir la fidelidad o lealtad del cliente encontrando una necesidad concreta, lo cual no significa que la empresa esté consiguiendo una calidad más alta o un producto más actualizado, sino que la empresa trata de crear una imagen favorable para su producto a través de la publicidad, la segmentación del mercado y un precio de prestigio. El objetivo es comprender y atender las preferencias de los consumidores. La diferenciación en marketing se diferencia entre otros factores, por los elevados gastos en publicidad y la importancia atribuida a la imagen (36).

---

La estrategia de amplitud consiste en seleccionar el alcance del mercado que atiende un negocio en concreto en cuanto a variedad de clientes, amplitud geográfica o número de productos. Para ello, es preciso seleccionar la gama correcta de productos, servicios, clientes y territorio.

Por último, el control de costes hace referencia a la posición en la que la empresa logra el liderazgo en costes. Persigue la elaboración de productos estandarizados de manera eficiente. Para ello, se abstiene de incurrir en gastos innecesarios en innovación o en marketing y rebaja los precios en la venta de los productos básicos. Esta estrategia se manifiesta en el “liderazgo en costes” de (11) y, en menor grado, en los “defensores” de (30).

Por eso es necesario desarrollar una estrategia en base a evaluaciones realistas de la relación de fuerzas existentes y de definir los medios a poner en funcionamiento para alcanzar el objetivo fijado. (37). En estas épocas competitividad es un concepto muy complejo que ha sido estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas, sin embargo no ha sido posible llegar a una única y ampliamente aceptada definición. La competitividad de los países se ha convertido en una preocupación central, tanto para los países industrializados como para las economías en desarrollo, sobre todo teniendo en cuenta los retos de una economía mundial cada vez más integrada y abierta (38).

---

### 3. Resultados

Una vez ya analizado como se dan las pequeñas y medianas empresas (PYMES) la importancia que tiene para el desarrollo económico estableciendo el impacto sobre las mismas a fin de proponer acciones que contribuyan a garantizar su permanencia, el crecimiento como se encuentra en la actualidad y si está adaptándose a los cambios que se dan continuamente producto de la globalización o de la economía del país al igual de cómo influye la

---

competitividad en estas empresas ya que la competitividad es un factor clave q se da entre otras empresas para lograr la posición en el mercado y ser el número 1 en su posicionamiento.

Hemos identificado cada uno de los factores de la competitividad entre las pymes que son los recursos humanos, innovación, Tecnologías de información y comunicación (TICs), aspectos contables y financieros y certificados de calidad ya que estos son los predominantes que hacen que las pymes fracasen o desaparezcan frente a otras empresas que realizan los mismos bienes y servicios.

Estos factores actúan de forma directa dentro de las organizaciones los recursos humanos son parte fundamental de la organización ya que sin un buen sistema de reclutamiento de personal, la capacitación del personal no puede funcionar bien la empresa y puede irse a la quiebra y desaparecer del mercado también la relación que hay entre innovación y TICs que si no hay nuevas tecnologías no podrán innovar y pueden desaparecer en el mercado por la competencia, los aspectos contables y financiero se debe tener un buen sistema de inventario para no desperdiciar las ganancias que se van obteniendo y no comprar cosas innecesarias y por último los certificados de calidad son los que hacen ver a la empresa como confiable para los clientes.

---

## 4. Conclusión

Se sugiere que analicen cada factor establecido y planteen una metodología para evitar estas competencias que se dan entre empresas en el mercado actual, ya que son unos de las causantes del fracaso de las empresas.

Cada cierto tiempo analicen lo que la empresa hace y lo que su competencia hace para ver en que se está fallando o que le está faltando como empresa que los está llevando a la quiebra o está disminuyendo sus ventas.

---

Analizar el principal factor que es el de los recursos humanos ya que de ay suelen venir los problemas por una falta de capacitación de los procesos, una mala organización o hasta en la selección del personal que se dan en la organización.

---

## Referencias bibliográficas

1. Bednarzik. Determinantes de la capacidad de innovación en PYMES regionales. Departamento de Economía Aplicada. 2000;; p. 1-22.
2. Hausman. Determinantes de la capacidad de innovación en PYMES regionales. Departamento de Economía Aplicada. 2005;; p. 1-22.
3. Stauffer. Inteligencia Competitiva y Capacidad de Innovación en las PYMES de Manufactura de la Región Oeste de Puerto Rico. Revista Empresarial Inter Metro / Inter Metro Business Journal. 2003;; p. 1-19.
4. Taney & Bailetti. Análisis comparativo de factores competitivos de las pymes del estado de Colima, Durango y Veracruz. Revista Global de Negocios. 2008;; p. 113-123.
5. Giacometti-Rojas. La innovación tecnológica y la competitividad de las pymes manufactureras del cantón Ambato. Universidad Técnica de Ambato. 2013;; p. 1-21.
6. Best, Meyer-Stamer, OCDE. Inteligencia Competitiva y Capacidad de Innovación en las PYMES de Manufactura de la Región Oeste de Puerto Rico. Revista Empresarial Inter Metro / Inter Metro Business Journal. 1990;; p. 1-19.

7. Cervantes ea. Análisis comparativo de factores competitivos de las pymes del estado de Colima, Durango y Veracruz. Revista global de negocios. 2012;; p. 113-123.
8. Martinez. Análisis comparativo de factores competitivos de las pymes del estado de Colima, Durango y Veracruz. Revista global de negocios. 2008;; p. 113-123.
9. Cerrato Dy. Competitividad para las micro, pequeñas y medianas empresas en México, mediante las incubadores de negocios. European Scientific Journal. 2006;; p. 267-282.
10. Barney. Inteligencia Competitiva y Capacidad de Innovación en las PYMES de Manufactura de la Región Oeste de Puerto Rico. Revista Empresarial Inter Metro / Inter Metro Business Journal. 1991;; p. 1-19.
11. Porter. Competitividad para las micro, pequeñas y medianas empresas en México, mediante las incubadoras de negocios. European Scientific Journal. 1998;; p. 267-282.
12. García , Bajó , Blazquéz. La competitividad de las PYMES manufactureras de Ambato - Ecuador. Panorama Económico. 2012;; p. 17-30.
13. Kim, Knotts y Jones. Analisis Comparativo de Factores Competitivos de las Pymes del Estado de Colima, Durango y Veracruz. Revista Global de Negocios. 2008;; p. 113-123.
14. Radas , Bozic. Determinantes de la capacidad de innovación en Pymes regionales. Departamento de Economía Aplicada. 2009;; p. 1-22.
15. Ahuja , Katila. Competitividad para las micro, pequeñas y medianas empresas en México, mediante las incubadoras de negocios. European Scientific Journal. 2004;; p. 267-282.
16. Hill , Neelly. Determinantes de la capacidad de innovación en PYMES regionales. Departamento de Economía Aplicada. 2000;; p. 1-22.
17. Jong , Vermeulen. Determinantes de la capacidad de innovación en PYMES regionales. Departamento de Economía Aplicada. 2006;; p. 1-22.
18. Freel. Análisis comparativo de factores competitivos de las pymes del estado de Colima, Durango y Veracruz. Revista global de negocios. 2004;; p. 113-123.

- 
19. Hurtado. factores de competitividad en las pymes del sector de restaurantes en Bogotá, localidad la Candelaria. Revista intersección. 2011;; p. 15-23.
  20. Fernandez & Vázquez. La innovación tecnológica y la competitividad de las pymes manufactureras del cantón Ambato. Universidad Técnica de Ambato. 1996;; p. 1-21.
  21. Estrada & Joost. La innovación tecnológica y la competitividad de las pymes manufactureras del cantón Ambato. Universidad Técnica de Ambato. 2003;; p. 1-21.
  22. Pacey. Factores determinantes del éxito competitivo en pyme: Estudio empirico en México. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. 1983;; p. 169-182.
  23. Mantilla M, Vilcacundo A, Ruiz M, Mayorga. La innovación tecnológica y la competitividad de las pymes manufactureras del cantón Ambato. Universidad Técnica de Ambato. 2014;; p. 1-21.
  24. Llopis. COMPARATIVE ANALYSIS OF COMPETITIVE FACTORS OF THE COLIMA, DURANGO AND VERACRUZ. Revista Global de Negocios. 2000;; p. 113-123.
  25. Birley & Westhead. Analisis Comparativo de Factores Competitivos de las Pymes del Estado de Colima, Durango y Veracruz. Revista Global de Negocios. 1990;; p. 113-123.
  26. La Secretaria de Gobernación. Competitividad para las micro, pequeñas y medianas empresas en México, mediante las incubadoras de negocios. European Scientific Journal. 2009;; p. 267-282.
  27. Terregosa. Factores determinantes del éxito competitivo en pyme: Estudio empirico en México. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. 2007;; p. 167-182.
  28. Ayala, Fernandez & Gonzalez. Competitividad para las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante las incubadoras de negocios. European Scientific Journal. 2004;; p. 267-282.
  29. Johnson y Scholes. LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA. Ciencias Economicas 28-No. 1: 2010. 1993;; p. 247-276.

- 
30. Miles y Snow. LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA. Ciencias Económicas 28-No. 1: 2010. 1978;; p. 247-276.
  31. Miller. LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA. Ciencias Económicas. 1987;; p. 247-276.
  32. Roth y Morrinson. LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA. Ciencias Económicas. 1992;; p. 247-276.
  33. Pérez y García. LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA. ciencias Económicas. 1997;; p. 247-276.
  34. Fernández. LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA. Ciencias Económicas. 1996;; p. 247-276.
  35. Miller y García. LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA. Ciencias Económicas. 1987;; p. 247-276.
  36. Pérez, García y Díaz. LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA. Ciencias Económicas. 2003;; p. 247-276.
  37. Kotler. LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA. Ciencias Económicas. 1992;; p. 247-276.
  38. A. García. La innovacion tecnologica y la competitividad de las pymes manufactureras. Ciencias Tecnológicas. 2012;; p. 140-160.
  39. Constitución de la República del Ecuador. Registro oficial No. 449. 2008 octubre 20..
  40. Colombo , Grilli. Competitividad para las micro, pequeñas y medianas empresas en México, mediante las incubadoras de negocios. European Scientific Journal. 2005;; p. 267-282.
  41. McEvoy. Analisis Comparativo de Factores Competitivos de las Pymes del Estado de Colima, Durango y Veracruz. Revista Global de Negocios. 1984;; p. 113-123.

- 
42. Penrose & Barney. Factores determinantes del éxito competitivo en pyme: Estudio empírico en México. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. 1991 ;: p. 169-182.
  43. Mathinson , Gándara , Primera , García. La competitividad de las Pymes manufactureras de Ambato - Ecuador. Panorama Económico. 2007;; p. 17-30.