

CAPÍTULO XVIII

MEDICIÓN DE LOS FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO COMPETITIVO DE LAS PYME AGROINDUSTRIAL DE TEGUCIGALPA F.M.

Osman Amaya López

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), www.unah.edu.hn.
Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables.
Tegucigalpa M.D.C, Honduras. Correo electrónico: osman; amaya@unah.edu.
hn; osman.amaya@gmail.com. <https://orcid.org/0000-0003-0255-3306>

Resumen

Medir los factores determinantes del éxito competitivo de la PYME Agroindustrial de Tegucigalpa, M.D.C. en Honduras, es fundamental, considerando que el sector representa 45% del Producto Interno Bruto (PIB) y 66 % de las exportaciones y es la actual apuesta productiva para el país. El presente estudio es el resultado de una investigación empírica de tipo cualitativa-cuantitativa-descriptiva, su diseño es no experimental debido a que no se manipularon las variables. Se aplicó una entrevista estructurada a 30 representantes sectoriales, los resultados indican que, si la PYME Agroindustrial cuenta con productos de calidad, buen servicio al cliente y la preparación/formación del personal, mayor será la probabilidad de tener éxito competitivo. Con relación al nivel de competitividad un 86.67 % de las MYPE no elaboran Plan Estratégico, 66.67% indican no contar con manuales de producción de sus procesos y 70 % requieren de Sistemas de Información. Los datos obtenidos son especialmente útiles porque contribuyen a conocer los factores determinantes de competitividad del sector, información que es de interés para los gerentes/propietarios PYME, que sirvan de base para el desarrollo de estudios empírico-futuros y contribuyan con instituciones nacionales e internacionales para diseñar y promover estrategias y políticas que favorezcan a mejorar la competitividad del sector agroindustrial.

Palabras claves: competitividad, factores determinantes, pequeña y mediana empresa (pyme), agroindustria.

MEASUREMENT OF THE DETERMINING FACTORS OF THE COMPETITIVE SUCCESS OF AGROINDUSTRIAL SMES IN TEGUCIGALPA F.M.

Abstrac

Measuring the determinants of competitive success of the agro-industry SME in Tegucigalpa, M.D.C. in Honduras is critical, considering that the sector represents 45 % of the Gross Domestic Product (GDP) and 66 % of exports and is the current productive stake in the country. This study is the result of an empirical research of qualitative-quantitative-descriptive type, its design is non-experimental because the variables were not manipulated. A structured interview was applied to 30 sector representatives; the results indicate that if the Agroindustry SME has quality products, good customer service and the preparation/training of personnel, the greater the probability of competitive success. With regard to the level of competitiveness, 86.67% of the MYPE's do not prepare a Strategic Plan, 66.67% do not have production manuals for their processes and 70.00% require Information Systems. The data obtained is especially useful because it contributes to understanding the sector's competitiveness determinants, information that is of interest to SME managers/owners, which can serve as a basis for the development of empirical-future studies and contribute to national and international institutions to design and promote strategies and policies to improve the competitiveness of the agroindustry sector.

Keywords: competitiveness, determining factors, small and medium enterprises (SMEs), agro-industry.

Identificación del proyecto

JEL: M1, M21, L25 and D21. Factores Determinantes del Éxito Competitivo de las Pyme Agroindustrial de Tegucigalpa F.M.

Introducción

El propósito de esta investigación es medir los factores determinantes del éxito competitivo de la PYME Agroindustrial de Tegucigalpa, M.D.C. en Honduras. Es importante resaltar que en la actualidad, las organizaciones se están enfrentando a cambios importantes, originados por las condiciones tanto internas como externas, como la competencia más aguda, la sofisticación de la tecnología, los cambios económicos y la globalización de la economía, por mencionar algunos. En este sentido la competitividad se ha convertido en una exigencia para sobrevivir y un requisito para obtener buenos resultados. (Estrada et al., 2009, pág. 1).

Así mismo, la pequeña y mediana empresa (PYME) representa 45% del Producto Interno Bruto (PIB) y 66 % de las exportaciones y es la actual apuesta productiva en Honduras. En virtud de lo anterior, se convierte en un tema de estudio vigente, que permite a los investigadores, consultores y directivos comprender los factores que son determinantes en la competitividad de este sector. De conformidad al informe del PNUD-SNV Honduras-SEPLAN (COHEP, (2017) Honduras posee una economía poco diversificada, basada en la exportación de bienes en particular productos de la maquila textil, productos agrícolas y agroindustriales y los servicios turísticos. La producción del subsector agroindustria alimentaria se enfoca en suplir las necesidades del mercado nacional. Tan sólo la industria aceitera y de vegetales orientales tiene una disposición a suplir necesidades de mercados internacionales. Sin embargo, el mercado interno no está saturado, por lo que sigue siendo necesario la importación de esos productos, con excepción del tomate procesado (concentrado, salsas) y chile picante (chile en salmuera). En 2010 la producción agroindustrial seleccionada alcanzó una producción de 22,923 millones de lempiras a precios corrientes lo que representa el 46.17% del VAB manufacturero y el 7.88% del PIB. El subsector de la agroindustria alimenticia incluye a las empresas que agregan valor a los productos lácteos, cárnicos, marinos y/o acuáticos, conservas de frutas y vegetales, bebidas y fermentados; y se halla encadenado a los subsectores agropecuario y pesquero, que son los proveedores de insumos de materia prima tanto para este subsector, como para los mayoristas de productos frescos y procesados y del turismo. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP), el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV) y la Secretaría de Planificación y Cooperación Externa (SEPLAN) han iniciado la ejecución del “Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)”, cuyo objetivo general es reforzar las capacidades productivas de los sectores productivos estratégicos en Honduras, a través del fortalecimiento técnico administrativo y del mejoramiento en la articulación en Cadenas de Valor; de forma que las empresas ofertantes y demandantes de productos y/o servicios integren a sus proveedores estratégicos (pequeña y mediana empresa-PYME) en una relación ganar - ganar sustentable que les permita desarrollarse.

Esta gran diversidad requiere de un análisis de los factores determinantes de la competitividad en el sector agroindustrial, no solo los factores que afectan los costos de

producción sino también aquellos factores que afectan la diferenciación de productos. La medición de los factores determinantes de la competitividad en la PYME agroindustrial, permite conocer y optimizar la toma de decisiones estratégicas que contribuyan a mejorar el nivel competitivo de este sector. En la presente investigación se planteó como objetivo medir los factores que determinan la competitividad de la PYME agroindustrial de la ciudad de Tegucigalpa, Francisco Morazán, Honduras, así como conocer la percepción que tienen los gerentes/propietarios de las PYME de este sector, además de las expectativas para el mejoramiento y perdurabilidad de la competitividad, es un estudio transversal.

Marco teórico

Competitividad y factores determinantes de éxito

Se puede afirmar que el planteamiento teórico-metodológico de la competitividad no es reciente, por el contrario ha evolucionado a lo largo de los cambios ocurridos en el ámbito económico, político, social, cultural entre otros, lo anterior ha permitido que a medida que aumenta la complejidad de las nuevas formas de organización industrial, los principios teóricos sobre la competitividad adquieren vigencia y mayor valor estratégico, que busca contribuir a un crecimiento económico sostenido de los países del tercer mundo. (Labarca, 2007).

Es por ello, que la competitividad debe interpretarse como un signo de éxito en el mercado de una empresa debido al emprendimiento formado por la innovación. El factor que determina la presencia de competitividad son las innovaciones debido a las cuales es posible expandir la oferta de mercado, mejorar y aumentar la calidad de los productos y servicios ofrecidos, mantener personal calificado y su alta productividad y garantizar la satisfacción del cliente (Druker, 1985). De conformidad a los estudios del Consorcio de Investigación Económica y Social (2010), la literatura de la competitividad es variada, entre las principales definiciones tenemos: Michael Porter (1982), propuso el concepto de “cadena de valor” para identificar formas de generar más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventajas competitivas, adicionalmente, Porter (2007), sostiene que la competitividad de una nación se debe a que sus empresas son altamente productivas gracias al uso eficiente de sus recursos humanos, naturales y de capital. El concepto

radica en hacer el mayor esfuerzo para lograr la fluidez de los procesos centrales de la empresa, lo cual implica una interrelación funcional basada en la cooperación. (Druker, 1985). En el caso la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE, 2012), define la competitividad como “el grado en el cual un país, bajo condiciones de mercado libres y justas, puede producir bienes y servicios que superen el test de los mercados internacionales, incrementando en forma sostenida los ingresos reales de su población”. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2012), considera que “la competitividad auténtica debe estar basada en la incorporación de tecnología y el uso renovable de los recursos naturales, concepción que contrasta con la competitividad espúrea que se basa en la explotación de los recursos humanos y naturales”. De conformidad a todas estas concepciones sobre competitividad, Piatkowski (2012), señala que el término competitividad no tiene una definición uniforme en la literatura. Existe una comprensión razonablemente clara y directa de la noción de competitividad basada en la capacidad de las empresas para competir, crecer y ser rentable, por lo que la competitividad reside en la capacidad de las empresas para producir de manera consistente y rentable productos que cumplan con los requisitos de un mercado abierto en términos de precio, calidad, entre otros. Pero también, no hay consenso para definirla conceptualmente, debido a la amplitud de su significado, que puede abarcar desde el nivel de la empresa, sector, nación y ámbito supranacional; así como, por la naturaleza cualitativa y cuantitativa de sus factores carece de límites precisos en el nivel de análisis y en las diversas metodologías de medición”.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE 2012), ha desarrollado diversos estudios para identificar los principales enfoques de la competitividad logrando compendiar el concepto de “competitividad estructural”, en el cual se identifican tres factores: 1- La innovación como elemento constitutivo central del desarrollo económico; 2- la capacidad de innovación de una organización industrial, de desarrollar capacidades propias de aprendizaje, y 3- el papel de las redes de colaboración orientadas a la innovación y apoyadas por diversas instituciones, para fomentar las capacidades de innovación. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2005) lista 17 definiciones de la competitividad de las naciones. Actualmente el concepto de competitividad ha adquirido una gran presencia en la literatura tanto internacional como a escala local, al momento de analizar el progreso económico tanto de

países como de empresas, reconociendo que el nivel de competitividad internacional de un país se relaciona estrechamente con empresas altamente productivas que aprovechan las ventajas competitivas que genera el país por medio de sus instituciones, políticas, infraestructura y cultura.

Competitividad sistémica

Con relación a la Competitividad sistémica, Esser et al. (1996, p. 40) establecen un marco de referencia tanto para los países industrializados como para los que están en vías de desarrollo y tiene como premisa “la integración social, exigiendo reformas económicas y un proyecto de transformación de la sociedad” Messner citado en Saavedra y Milla (2012, p. 21), incluye cuatro niveles analíticos distintos: meta, macro, meso y micro. En el nivel meta se estudian los factores como la capacidad de una sociedad en términos de integración y estrategia, así como consenso con “orientación al mercado y al mercado mundial”. El nivel meso examina la formación de un entorno con la capacidad de fomentar, complementar y multiplicar los esfuerzos al nivel de la empresa. El nivel macro hace referencia a la estabilización del contexto macroeconómico apoyándose en las reformas de las políticas fiscal y presupuestaria, así como de la monetaria y cambiaria. En el aspecto micro se refiere propiamente a los factores internos de cada empresa que permite ser competitiva. Labarca (2007, p.161) manifiesta que la competitividad se medirá por el nivel de vida alcanzado y su crecimiento, el nivel y el crecimiento de la productividad agregada y la capacidad de las empresas nacionales para aumentar su penetración en los mercados mundiales a través de exportaciones o inversiones extranjeras directas. En este sentido, Suñol (2006) argumenta que el éxito de las empresas competitivas a escala internacional viene precedido de una prolongada estabilidad macroeconómica en el país de origen, que, a su vez, permite crear un ambiente macroeconómico competitivo gracias a “la disponibilidad de recursos físicos, naturales, institucionales y humanos”, los cuales, al ser bien administrados a largo plazo, son catalizadores bajo los cuales las empresas pueden competir globalmente. En el nivel microeconómico se ha generado un mejoramiento continuo de las empresas y las cadenas de producción, con ello se ha producido externalidades positivas y se ha generado un entorno en el que las empresas desarrollan cuatro factores necesarios para alcanzar la competitividad: eficiencia en costos, calidad, diversidad de productos y capacidad de respuesta; para lograrlo se han realizado cambios en organización de la

producción, desarrollo de producto y organización de la cadena de valor. (Gracia, 2006, p. 41). En términos de enfoque sistémico la competitividad empresarial depende de la interacción entre los elementos del nivel micro con aquellos del nivel meso, macro y meta. Asimismo, se requiere que las empresas alcancen un alto nivel de productividad, calidad, flexibilidad y agilidad, que les permita sostener una ventaja competitiva estratégica y generar redes empresariales para acelerar los procesos de aprendizaje colectivo (Saavedra y Milla, 2012, p. 28).

Competitividad empresarial

Al respecto, Abdel y Romo (2004, p. 9) enfatizan que la competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización (reflejados en precio y en calidad del producto final) en relación con los de sus rivales en un mercado específico. Por otra parte, el trabajo de Rubio y Aragón, (2002) acopia los factores de éxito competitivo más referenciados en la literatura los cuales son: a) gestión de recursos humanos y capacitación de personal, b) capacidades directivas, c) capacidades de marketing, d) calidad, e) innovación, f) recursos tecnológicos, g) sistemas de información, h) adecuada gestión financiera, i) valores culturales, j) estructura organizativa, k) know how, l) el mantenimiento de buenos estándares financieros a través de una adecuada gestión financiera, m) la estructura organizativa, n) los sistemas de información.

Berumen, (2006) agrupa los determinantes de la competitividad de la empresa en dos tipos. Los primeros son los relacionados con los precios y los costos; mientras que los segundos están relacionados con la calidad de los productos, la incorporación de mejoras tecnológicas en los procesos. Como consecuencia de todo lo anterior, se ha generado diferentes líneas de investigación y teorías de carácter económico que han tratado de identificar el origen de la competitividad o de definir los factores de éxito competitivo. Sin embargo, de acuerdo con Galán y Vecino (1997) es posible apreciar cierto consenso entre los investigadores al señalar que la competitividad de la empresa viene condicionada o determinada por tres tipos de factores o fuentes: los relativos al país donde la empresa se ubica (efecto país), los derivados del sector al que pertenece (efecto sector o efecto industria) y los que tienen su origen en la propia empresa (efecto empresa). Pero tal y como indica Aguirre (2006), aun reconociendo la incidencia de

estos tres grupos de factores en la competitividad empresarial, no se puede afirmar concluyentemente cuál es la importancia relativa en el éxito empresarial de cada una de estas tres fuentes de competitividad. Por su parte Saavedra (2012, p.102), al referirse a los indicadores de la competitividad empresarial señala, que autores como Martínez et al. (2015), Rubio y Aragon (2008), Solleiro y Castañón (2005), Esser et al. (1996), la OCDE (1996) y el BID (2013), manifiestan que el siguiente grupo son los más relevantes a la hora de generar modelos o metodologías para medir la competitividad en las empresas, a) indicadores externos, b) tecnología, c) innovación, d) mercadotecnia, e) recursos humanos, f) capacidades directivas, g) recursos financieros, h) cultura, i) calidad, j) producción, k) logística, l) organización interna, m) compras, n) investigación y desarrollo, o) gestión ambiental, p) precio, q) interacción con proveedores y clientes.

Con relación a esta temática, merece una especial mención el trabajo de Camisón (1997). Este autor considera los conceptos de competitividad empresarial y éxito empresarial como equivalentes y propone unificar ambos en el concepto de éxito competitivo, asimismo este autor define una serie de indicadores de competitividad referentes a siete áreas vinculadas todas ellas con el mencionado efecto empresa: Dirección, Organización y Recursos Humanos, Marketing, Calidad, Tecnología e Innovación, Producción, Financiación y Costes. En el nivel de competitividad a nivel micro o empresarial se pueden distinguir factores determinantes del éxito competitivo como lo son la planeación estratégica, producción y operaciones, la calidad, comercialización, recursos humanos, entre otros, al medir estos factores se puede determinar qué tan competitiva es una empresa, así como el grado de éxito que está presenta respecto al resto del mercado. Una de las herramientas planteadas por Saavedra (2012 p. 106) es el Mapa de Competitividad, el cual fue desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y adaptado por la Cámara de Comercio de Medellín y Antioquia para ser utilizado en el diagnóstico organizacional de la PYME; visualiza a la organización como un sistema integrado por nueve áreas que al interconectarse entre sí mejoran el desempeño de la organización estas áreas son: planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información, estos factores tienen un enfoque de los aspectos internos que se encuentran bajo el control de la empresa y, por lo tanto, se considera que el nivel de la competitividad de las empresas dependerá de los mismos. Se resumen en la tabla 1.

Tabla 1

Mapa de Competitividad. Áreas de análisis e indicadores

ÁREAS DE COMPETITIVIDAD	INDICADORES
Planificación estratégica	Proceso de Planeación Estratégica Implementación de la estrategia
Producción y operaciones, aprovisionamiento, logística	Planificación y proceso de producción Capacidad de producción Mantenimiento, investigación y desarrollo Aprovisionamiento Manejo de inventarios Ubicación e infraestructura
Aseguramiento de la calidad	Aspectos generales de la calidad Sistema de calidad
Comercialización	Mercado Nacional: Mercadeo y ventas, servicios, distribución Mercado Exportación: Plan exportador, producto, competencia y mercadeo, Distribución física internacional, aspectos de negociación, participación en misiones y ferias
Contabilidad y finanzas	Monitorización de costos y contabilidad Administración financiera Normas legales y tributarias
Recursos Humanos	Aspectos generales, capacitación y promoción del personal Cultura organizacional Salud y seguridad industrial
Gestión ambiental	Política ambiental de la empresa Estrategia para proteger el medio ambiente Concientización y capacitación del personal en temas ambientales Administración del desperdicio
Sistema de información	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación del Sistema • Entradas • Procesos • Salidas

Fuente: Saavedra (2012, p. 93-124.)

Competitividad PYME

Las micro y pequeñas empresas son un componente fundamental del tejido empresarial en América Latina, su importancia se manifiesta de varias formas en la región, tales como su participación en el número total de empresas o en la creación de empleos y en algunos países llega a extenderse a la participación en el Producto Interno Bruto (PIB). En los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) aproximadamente el 60% de la producción es generada por las pequeñas y medianas empresas (PYME). El elevado aporte al empleo combinado con el bajo aporte a la producción que caracteriza a las PYME en América Latina, es reflejo de la estructura productiva heterogénea, la especialización en productos de bajo valor agregado y su reducida participación en las exportaciones (OCDE y CEPAL, 2013, p. 46 -70).

Las investigaciones con relación a la PYME se centran principalmente en identificar los factores que son relevantes para la competitividad de las PYME y los determinantes de su éxito. Hacen hincapié en el papel de la innovación como elemento clave de la competitividad, según Piatkowski (2012), al medir los determinantes de la competitividad empresarial, vale la pena prestar atención a su relación en dos variables, por un lado, es el resultado de un entorno cambiante, en el que la empresa generalmente no tiene influencia y mecanismos con diferentes secciones de tiempo; por otro lado, depende de las decisiones tomadas dentro de la empresa y sus factores internos. Para Melo et al. (2019 p.6) la competitividad en una empresa está asociada con conceptos como la rentabilidad, la productividad, los costos, el porcentaje de participación en el mercado, el nivel de exportaciones, la innovación tecnológica, la calidad de los productos, el valor agregado y performance, estimado por la capacidad que tiene para generar más valor agregado que sus competidores. Berumen (2006), por su parte, señala que los determinantes de la competitividad de la empresa se agrupan en dos tipos: El primero incluye factores relacionados con precios y costos: una empresa será más competitiva en la medida, que sea capaz de ofrecer menores precios que los de sus competidores; los precios de venta serán influenciados por los costos de los factores (capital, mano de obra, y materias primas); y las estrategias elegidas para ser más competitivos, se orientan

a reducir los costos de financiamiento, a compensar el incremento de los salarios con el crecimiento de la productividad, y a desarrollar nuevas fuentes de energía. El segundo tipo, abarca los determinantes relacionados con la calidad de los productos; la incorporación de mejoras tecnológicas en los procesos; las adecuaciones convenientes en la estructura organizacional; la gestión eficiente de los flujos de producción; la capacidad para desarrollar y mantener relaciones con otras empresas; las interacciones con el sector público, las universidades y los centros de investigación; el diseño, la ingeniería y la fabricación industrial; la optimización de la capacidad de los trabajadores mediante la capacitación; y capacidad de generar procesos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). Para objeto de este estudio se hará uso de lo propuestos por Melo et al. (2019) como los factores a ser evaluados si son considerados como determinantes del éxito competitivo por los gerentes/propietarios/directivos de la MYPER agroindustrial, los mismos se listan en la tabla 2. Melo et al. (2019).

Tabla 2

Factores determinantes del Éxito Competitivo en la PYME Agroindustrial

Factores
Calidad de los productos, reputación / imagen de la empresa, servicio al cliente, desarrollo de nuevos productos, contar con certificaciones de calidad, preparación y formación del personal, acceso a nuevos mercados, flexibilidad en proceso productivo, habilidades en mercadotecnia, acuerdos o alianzas con proveedores o clientes, inversión en I+D+i, proceso tecnológico innovador, desarrollo actividades ambientales, desarrollo actividades de RSE, pertenecer a asociación o agrupación del sector y Precio inferior a la competencia

Fuente: adaptado de Melo et al. (2019 p.6).

Por su parte Karaev et al. (2017), examinaron el uso de un enfoque de agrupación entre las PYME como herramienta para enfrentar sus desafíos relacionados con la globalización y la liberalización del comercio, así como investigar su factor contribuyente en el proceso de aumentar su competitividad. Encuentran que hay pruebas sólidas que sugieren que una política de clúster trae un efecto positivo adicional a la política de PYME existente en las economías industrializadas, pero tales efectos no se han investigado ampliamente en los países en desarrollo (en transición).

PYME: Global, América Latina y Centroamérica

El difícil entorno económico continúa planteando grandes retos a las PYME a nivel mundial, las cuales tienen el desafío de la generación de una ventaja competitiva como un elemento fundamental para su permanencia en los mercados, lo que conlleva a la búsqueda de estrategias que les permitan sobrevivir y adaptarse a este entorno cambiante, mediante la identificación y aprovechamiento de los recursos y capacidades generadores de valor. Tradicionalmente se ha visto a las MIPYME's como la variante dominante en número dentro del sector empresarial, aunque no necesariamente la más exitosa. Aunque resulta muy difícil encontrar información precisa al respecto, las estimaciones sugieren que más del 95% de las empresas en el mundo son PYME, generando más del 60% del empleo en el sector privado (Ayyagari et al, 2011). Japón tiene la mayor proporción de PYME entre los países de la OECD, toda vez que el 99% de sus empresas clasifican como tal, India reconocía 13 millones de PYMES en 2008 según datos de The Economist Intelligence Unit (EIU, 2010), las autoridades de Sudáfrica computan el 91% de las entidades de empleo formal como PYME (Abor and Quartey, 2010). En el caso de América Latina la pequeña y mediana empresa son un componente fundamental del tejido empresarial, su importancia se manifiesta de varias formas en la región, tales como su participación en el número total de empresas o en la creación de empleos, y en algunos países llega a extenderse a la participación en el Producto Interno Bruto (PIB). En los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) aproximadamente el 60% de la producción es generada por las PYME. El elevado aporte al empleo combinado con el bajo aporte a la producción que caracteriza a las PYME en América Latina, es reflejo de la estructura productiva heterogénea, la especialización en productos de bajo valor agregado y su reducida participación en las exportaciones (OCDE,2012).

Por otra parte, a partir de 1992, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) ha realizado diversos estudios para sistematizar los enfoques de competitividad, y los ha resumido en un concepto integral de "competitividad estructural", en el que se distinguen tres factores: a) la innovación como elemento constitutivo central del desarrollo económico; b) la capacidad de innovación de una organización industrial, situada fuera de las teorías tayloristas, de desarrollar capacidades propias de aprendizaje, y c) el papel de las redes de colaboración orientadas a la innovación y apoyadas por

diversas instituciones, para fomentar las capacidades de innovación. Si bien el concepto ha resultado útil para muchos países desarrollados, adolece de limitaciones para muchos países en desarrollo, especialmente de América Latina, en los cuales la necesidad de formular e implementar estrategias locales y regionales de desarrollo económico es indispensable y pertinente, y donde se observa la inexistencia o insuficiencia del entorno empresarial eficaz al que hace referencia la competitividad estructural. Uno de los mayores obstáculos para el incremento en la competitividad de las PYME es el hecho de estar aisladas y actuar solas, desvinculadas de sus homólogas y de su mismo sector. Esta situación las hace muy vulnerables al entorno económico actual de globalización y cambio tecnológico y les resta representatividad y poder de negociación.

Según CEPAL (2001) las PYME en Centroamérica no han podido jugar un papel decisivo en la difusión tecnológica y en el desarrollo industrial de estos países, ni competir en el ámbito internacional como parte de redes dinámicas de producción. Además, por asimetrías de información, mal funcionamiento del mercado de capitales y falta de acceso de servicios de asistencia técnica, las PYME experimentan en la actualidad enormes dificultades para adaptarse a un entorno más competitivo y cambiante.

PYME Honduras

De conformidad a los datos del BID-SIC (2013), en Honduras existen 590,437 MIPYMES que generan 1.17 millones de empleos directos (incluye autoempleos/ por cuenta propia) con relación al rango de ventas la pequeña empresa tiene ventas de 700 mil a 2 millones de lempiras (¹equivalentes a US\$ 28,398 y US\$ 81,136), la cantidad de empleados directos las pequeñas empresas son de entre 5 a 10 empleados. En el caso de la mediana empresa sus ventas son entre 2 a 20 millones de lempiras (²equivalentes a US\$ 81,136 y US\$ 811,359) millones de lempiras y cuentan con entre 11 y 150 empleados. Otro dato importante radica en que más del 50% de los dueños o socios oscilan en una edad promedio de 45 a 47 años de edad con un promedio de 10 años de estudio y un 43 % de los dueños de este tipo de empresas anteriormente trabajaron a un negocio similar al que actualmente poseen. Otro dato importante que solo un 1% de los dueños/socios tienen una edad de 20 o menos años de edad. (BID-SIC, 2013). Así mismo el 89 % de la pequeña empresa y el 98% de la mediana empresa están debidamente constituidas

¹ Factor de cambio al 28 de agosto de 2019 cambio por dólar 24.65 lempiras.

y con registros de operación, se identifica que entre más grande el tamaño hay mayor probabilidad que esté formalmente constituida.

Debido a esta situación el Congreso Nacional de la Republica de Honduras, (2009) aprobó la Ley para El Fomento y Desarrollo de la Competitividad de la MIPYME, que su objetivo general es el mejorar la productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas hondureñas, a través del diseño de los lineamientos generales y de los instrumentos y mecanismos que le permitan a dichas empresas actuar en igualdad de condiciones, respecto a empresas de mayor tamaño y, de esta forma aprovechar todas las oportunidades que les otorga el mercado nacional y la apertura del mercado internacional.

Sector Agroindustrias -Honduras

De conformidad al informe del PNUD-SNV Honduras-SEPLAN-COHEP, (2012) Honduras posee una economía poco diversificada, basada en la exportación de bienes en particular productos de la maquila textil, productos agrícolas y agroindustriales y los servicios turísticos. El Banco Central de Honduras (BCH) indica que el aporte del sector servicios al producto interno bruto (PIB) en 2010 fue de 70%; de la industria manufacturera de 17%; y de la agricultura de 12%. También las remesas contribuyeron a la economía nacional con un estimado de 2,594.1 millones de dólares. En el caso de la agroindustria significa el 45% del PIB de Honduras y el 66% de las exportaciones del país. Honduras cuenta con un potencial de los Agronegocios ofreciendo excelentes oportunidades de inversión en el sector agroindustrial debido a su disponibilidad de tierras aun no explotadas y una gran cantidad de recursos naturales disponibles.

La inserción de Honduras en el proceso de globalización ha ocasionado que numerosas empresas nacionales, proveedoras de grandes empresas internacionales, estén perdiendo terreno en materia de competitividad frente a las extranjeras, debilitándose con ello las cadenas productivas acionales (PNUD-SNV Honduras-SEPLAN -COHEP, 2012). Ante esto la producción del subsector agroindustria alimenticia se enfoca en suplir las

necesidades del mercado nacional. Tan sólo la industria aceitera y de vegetales orientales tiene una disposición a suplir necesidades de mercados internacionales. Sin embargo, el mercado interno no está saturado, por lo que sigue siendo necesario la importación de esos productos, con excepción del tomate procesado (concentrado, salsas) y chile picante (chile en salmuera). En 2010 la producción agroindustrial seleccionada alcanzó una producción de 22,923 millones de lempiras a precios corrientes lo que representa el 46.17% del VAB manufacturero y el 7.88% del PIB. El subsector de la agroindustria alimenticia incluye a las empresas que agregan valor a los productos lácteos, cárnicos, marinos y/o acuáticos, conservas de frutas y vegetales, bebidas y fermentados; y se halla encadenado a los subsectores agropecuario y pesquero, que son los proveedores de insumos de materia prima tanto para este subsector, como para los mayoristas de productos frescos y procesados y del turismo.

Respecto a la Competitividad de las PYME Hondureñas, según los estudios realizados por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2003) concluyen que, a pesar de las diferentes iniciativas de apoyo a este sector, es evidente que estos esfuerzos no están claramente vinculados a un marco de políticas de desarrollo de país en general ni a la competitividad del sector empresarial en particular. Esta gran diversidad requiere que un análisis de competitividad agroindustrial tome en cuenta no solo los factores que afectan los costos de producción sino también aquellos factores que afectan la diferenciación de productos.

Metodología

El presente estudio es el resultado de una investigación empírica de tipo cualitativa-cuantitativa-descriptiva, su diseño es no experimental debido a que no se manipularon las variables, solo se observó la realidad a partir de la recolección de datos, esto sin pretender algún cambio de la misma. Se miden factores que determinan la competitividad de la PYME agroindustrial de la ciudad de Tegucigalpa, Francisco Morazán, Honduras, así como conocer la percepción que tienen los gerentes/propietarios de las PYME de este sector, además de las expectativas para el mejoramiento y perdurabilidad de la competitividad, es un estudio transversal.

La población objeto de estudio fueron todas la PYME Agroindustriales de la ciudad de Tegucigalpa Francisco Morazán (FM) Honduras, utilizando el muestreo aleatorio simple, la muestra quedó conformada por treinta (30) PYME de agroindustria de alimentos de Tegucigalpa, Francisco Morazán, dedicadas al procesamiento de cárnicos, lácteos, frutas, hortalizas, verduras y otros, agrupados en los núcleos sectoriales registrado en la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (CCIT).

Para la obtención de la información se diseñó un formulario de encuesta, el cual fue validado mediante prueba piloto y juicio de expertos; una vez realizados los ajustes se aplicó a los gerentes de la muestra seleccionada, en el tercer trimestre de 2019. Como parte de este proceso se entrevistó a personal clave (gerentes y directivos de gremios de agrupados en los núcleos sectoriales), bajo la modalidad de la entrevista. El cuestionario utilizado se dividió en tres partes, aspectos generales, competitividad y los factores que a opinión de los entrevistados son determinantes de una mejor gestión competitiva. El análisis de la información obtenida se realizó a través del paquete estadístico SPSS 22.0.

Resultados

De los datos obtenidos, y que están reflejados en la tabla 1, el 53.33 % de las PYME agroindustrial se dedican al procesamiento de frutas y hortalizas el 26.67 % elabora otros productos alimenticios como envasado de miel, concentrados, papas precocidas, snacks de malanga, plátano entre otros, en cuanto a productos lácteos el 13.33 % se dedica a esta actividad y un 6.67 a productos cárnicos. Con relación a los años de operación el 76.67% de las PYME tienen más de 11 años de operar y solo un 3.33 % sus años de operación son menor a cinco años. Otro aspecto a destacar es que un 86.77 % tienen de 5 a 10 empleados (ver tabla 2) y un 90 % cuenta con su permiso de operación, esto nos permite comprobar lo expuesto en la referencia teórica en la que se establece que a medida que la PYME es más grande tiende a estar legalmente organizada. En lo que respecta al nivel académico de los propietarios solo el 60 % cuentan con estudios universitarios y un 26.67% con estudios técnicos.

Tabla 1

Distribución de MYPE por RUBRO

Rubro	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Procesamiento de frutas, hortalizas y tubérculos	16	53.33	53.33
Elaboración de productos lácteos	4	13.33	66.66
Elaboración de otros productos alimenticios	8	26.67	93.33
Procesamiento conservación de productos cárnicos	2	6.67	100.00
Total	30	100.0	

Fuente: elaboración propia (2019), resultados de análisis del software SPSS 22.0.

Tabla 2

Distribución de MYPE Cantidad de Empleados

Cantidad de Empleados	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1 a 5 empleados	26	86.77	86.77
11 a 150 empleados	4	13.33	100.0
Total	30	100.0	

Fuente: elaboración propia (2019), resultados de análisis del software SPSS 21.0.

Análisis descriptivo de factores determinantes de éxito competitivo

Para medir los factores propuestos como determinantes de la competitividad en las PYME Agroindustrial, de conformidad a las teorías revisadas, en la encuesta realizada se pidió a los Gerentes/Directivos/Dueños calificar cada factor, en escala de muy importante a sin importancia, y que, según la percepción de los entrevistados de las pymes seleccionadas, eran determinantes para la competitividad de su empresa. Los resultados que se observan en la tabla 3, dejan ver que la calidad de los productos es el principal determinante de competitividad para los entrevistados, pues fue valorada como

muy importante con un 93,33%, en segundo lugar, el servicio al cliente un 90 %, seguida por la preparación al personal con un 86,67%, desarrollo de nuevos productos y pertenecer a asociación o agremiación del sector con un 43.33 y valorado como muy importante en un menor porcentaje la I+D+i con un 3.33%. En tanto que los factores valorados sin importancia y con una mayor valoración en la escala se calificó a acceso a los mercados con un 36.67%, la flexibilidad en proceso con un 26.67% y con un 20 % el contar con certificaciones de calidad.

Tabla 3

Medición de Factores Determinantes de la Competitividad PYME

	Rubro	Muy Importante	Importante	Moderado Importante	Poco Importante	Sin Importancia
1	Calidad de los productos	93.33	6.67	0.00	0.00	0.00
2	Reputación / Imagen de la empresa.	13.34	83.33	3.33	0.00	0.00
3	Servicio al cliente.	90.00	10.00	0.00	0.00	0.00
4	Desarrollo de nuevos productos.	43.33	26.67	30.00	0.00	0.00
5	Contar con certificaciones de calidad.	33.33	20.00	0.00	26.67	20.00
6	Preparación y formación del personal.	86.67	13.33	0.00	0.00	0.00
7	Acceso a nuevos mercados.	23.33	13.33	26.67	0.00	36.67
8	Flexibilidad en proceso.	13.33	30.00	3.33	26.67	26.67
9	Habilidades en mercadotecnia.	10.00	20.00	26.67	43.33	0.00

Fuente: elaboración propia (2019), resultados de análisis del software SPSS 22.0

Tabla 3

Medición de Factores Determinantes de la Competitividad PYME (continuación)

	Rubro	Muy Importante	Importante	Moderado Importante	Poco Importante	Sin Importancia
10	Alianzas con proveedores o clientes.	33.33	6.67	40.00	20.00	0.00
11	Inversión en I+D+i	3.33	0.00	26.67	53.33	16.67
12	Proceso tecnológico innovador.	26.67	26.67	0.00	46.66	0.00
13	Desarrollo actividades ambientales.	13.33	16.67	43.33	26.67	0.00
14	Desarrollo actividades de RS.	13.33	26.67	30.00	30.00	0.00
15	Pertenecer a asociación o agremiación del sector.	43.33	26.67	30.00	0.00	0.00
16	Precio inferior a la competencia.	13.33	43.33	26.67	16.67	0.00

Fuente: elaboración propia (2019), resultados de análisis del software SPSS 22.0

Análisis descriptivo de competitividad

De conformidad a los resultados obtenidos de cada uno de los factores de competitividad podemos manifestar que un 86.67 % de las MYPE no elaboran Plan Estratégico que les permita desarrollar ventajas competitivas y cumplir con sus metas estratégicas, un 66.67% indican no contar con Manuales de producción de sus procesos, no cuentan con estados financieros de forma mensual y en un 70 % indican no contar con Sistemas de Información , el 63.33 % manifiesta estar de acuerdo con relación a procurar elaborar un productos de calidad, el 66.67% está totalmente en desacuerdo al indicar si la empresa cuenta con una

adecuada gestión del Recurso Humano y un 80 % indica no contar con una política de Gestión Ambiental, esto permite demostrar que el nivel de competitividad de la MYPE Agroindustrial, no cuenta ni reúne los factores esenciales para poder ser competitivas. De igual manera, existen oportunidades de mejora considerando que la mayor parte de los productos de estas empresas son para consumo local. Se resumen los resultados en la tabla 4.

Tabla 4*Factores del nivel de Competitividad*

Código	Factores del Mapa de Competitividad	FRECUENCIA EN %					Total
		Totalmente de Acuerdo	de Acuerdo	Indiferente	Desacuerdo	Totalmente Desacuerdo	
P1	Nuestra empresa elabora un plan Estratégico anual que incluye misión, visión y estratégica	6.67	6.67		56.67	30.00	100.00
P2	Se realizan seguimiento a la Planificación estratégica de forma periódica			10.00	46.67	43.33	100.00
O1	Se cuentan con manuales de producción de los Bienes que se elaboran.				33.33	66.67	100.00
O2	La empresa cuenta con manuales de procesos de las actividades asignadas.				33.33	66.67	100.00
SC1	todas las actividades que se llevan a cabo con el fin de ofrecer un producto o servicio libre de defectos		63.33		36.67		100.00
SC2	La empresa cuenta con una política para el aseguramiento de la calidad.				33.30	66.70	100.00

Fuente: elaboración propia (2019), resultados de análisis del software SPSS 22.0.

Tabla 4

Factores del nivel de Competitividad (continuación)

Código	Factores del Mapa de Competitividad	FRECUENCIA EN %					Total
		Totalmente de Acuerdo	de Acuerdo	Indiferente	Desacuerdo	Totalmente Desacuerdo	
CO1	La empresa cuenta con un proceso de comercialización que facilita que el producto llegue al consumidor final		66.70		33.30	66.70	100.00
CO2	Se realizan campañas de publicidad en aras de apoyar el proceso de comercialización				33.30	66.70	100.00
FI1	La empresa cuenta con un sistema contable que le permite tomar en forma oportuna decisiones				33.30	66.70	100.00
FI2	La empresa cuenta con Estados Financieros en forma mensual.		66.70		33.30		100.00
RH1	La empresa cuenta con políticas claras para la Gestión del RH.				33.30	66.70	100.00
RH2	Se realiza una adecuada Gestión del RH				33.30	66.70	100.00
PRO1	Se cuentan con manuales de producción de los Bienes que se elaboran.				16.70	83.30	100.00
PRO2	La empresa cuenta con manuales de procesos de las actividades asignadas.				33.30	66.70	100.00
SI1	En nuestra organización se cuenta con Sistema de Información que satisface en las necesidades de la empresa.				30.00	70.00	100.00

Fuente: elaboración propia (2019), resultados de análisis del software SPSS 22.0.

Tabla 4*Factores del nivel de Competitividad (continuación)*

Código	Factores del Mapa de Competitividad	FRECUENCIA EN %					Total
		Totalmente de Acuerdo	de Acuerdo	Indiferente	Desacuerdo	Totalmente Desacuerdo	
SI2	Para nuestra empresa contar con un Sistema de Información de vital importancia para la competitividad.				50.00	50.00	100.00
GA1	Se cuenta con una política de Gestión Ambiental.				20.00	80.00	100.00
GA2	La empresa tiene buena imagen debido a su preocupación y acciones en pro del medio ambiente	40.00	10.0	33.30		16.70	100.00

Fuente: elaboración propia (2019), resultados de análisis del software SPSS 22.0.

Conclusiones

Con los resultados presentados, es importante considerar los factores determinantes de competitividad de las PYME, ya que ésta no sólo se determina por factores externos como el entorno político, económico y social, sino también por su capacidad empresarial propia. Los factores determinantes de la competitividad a nivel PYME indica las diferentes limitaciones en procesos de planeación estratégica, planeación, manuales de operación, gestión del recurso humanos, aseguramiento de la calidad, deben ser mejorados por este sector por ser una fuente para mejorar la competitividad.

Estos factores de competitividad deben ser estudiados como elementos para poder mejorar a nivel local y regional, con lo anterior existe un enorme potencial de generar exportaciones, la competitividad internacional de las PYME ha sido de poco impacto. La mejora de la competitividad debe considerarse en el sector, por el potencial que existe para en la generación de

nuevas fuentes de empleo, generando con ellos un papel determinante en la producción nacional y por ende en la economía del país.

El sector de la agroindustria ha sido considerado como una opción para el país considerando que según cifras del PNUD-SNV Honduras-SEPLAN –COHEP, (2012) representa el 46% del PIB y un 66% de las exportaciones a pesar de esta importancia, los esfuerzos de este sector no son suficientes para alcanzar y mantener la competitividad. Haciendo uso del Mapa de la Competitividad elaborado por el BID, el nivel de competitividad de las MYPE Agroindustrial de Tegucigalpa es bajo, sobre todo con relación al proceso de la planeación estratégica, sistema de información, operaciones, finanzas, así como la falta de políticas en la gestión del recurso humano, de calidad y gestión ambiental, lo anterior pone en desventaja al sector PYME agroindustrial, situación que de no mejorar puede conducir a pocas probabilidades de sobrevivir frente a las nuevas exigencias globales y tecnológicas. El mapa de la competitividad utilizado en la presente investigación permite medir la competitividad en función a variables internas que están bajo el control de este tipo de empresas.

En cuanto a los factores determinantes del éxito competitivo, de conformidad a los resultados, se encontró, que la calidad de los productos es el principal determinante de competitividad para los entrevistados, pues fue valorada como muy importante con un 93,33%, en segundo lugar, el servicio al cliente, seguida por la preparación al personal, desarrollo de nuevos productos y pertenecer a asociación o agremiación del sector con un 43.33% y valorado con el menor porcentaje la I+D+i con un 3.33%.

Referencias bibliográficas

- Abdel, G., y Romo, D. (2004). *Documentos de trabajo en estudios de competitividad*. Centro de Estudios de Competitividad.
- Abor, J. y Quartey, P. (2010). Problemas en el desarrollo de las PYME en Ghana y Sudáfrica. *International Research Journal of Finance and Economics* ISSN-1450-2887. Issue. 39 (2010). <https://bit.ly/3mnk8Kw>

- Aguirre, C. (2006). Estudio de las Estrategias de Competitividad. *Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial*, 6-19.
- Ayyagari, M., Demirgüç-Kunt, A., & Vojislav, M. (2011). *Small vs. Young Firms across the World Contribution to Employment, Job Creation, and Growth*. The World Bank Development Research Group. Recuperado el 7 de agosto de 2019, de <http://documents.worldbank.org/curated/en/478851468161354807/pdf/WPS5631.pdf>
- Berumen, S. (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción. *Cuadernos de Administración.*, 19(31), 145-163.
- BID-SIC. (2013). *Diagnóstico sectorial de la mipyme no agrícola en Honduras*. Tegucigalpa: BID.
- Camisón, C. Z. (1997). *La competitividad de la PYME industrial española, estrategia y competencias distintivas*. Madrid: Civitas.
- CEPAL & GTZ. (2003). *Competitividad de la MIPYME en CA Políticas de Fomento y Mejores Practicas*. México: NU-CEPAL.
- CEPAL. (2002). *Honduras: competitividad de las micro, pequeña y mediana empresa*. Naciones Unidas. México: Naciones Unidas,
- CEPAL. (2003). *Competitividad de las MIPYME en Centroamérica*. Políticas de Fomento y Mejores Prácticas. México.
- CEPAL (2001). *Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/4972-elementos-competitividad-sistemica-pequenas-medianas-empresas-pyme-istmo>

- Consorcio de Investigación Económica y Social. (noviembre de 2010). *Determinantes de la competitividad de las empresas agroindustriales del espárrago*. (U. S. Mogrojejo, Ed.) Ciencias Empresariales, 129.
- COHEP. (2017). *Boletín del Mercado Laboral 2017*. Tegucigalpa: Centro de Investigaciones Económicas y Sociales COHEP. Recuperado el 7 de febrero de 2019, de http://www.cohep.com/contenido/biblioteca/portaldoc541_3.pdf?07a0866f0021bf148228425a6cc6d5a2
- Congreso Nacional de la República de Honduras. (2009). *Ley para el Fomento y Desarrollo de la Competitividad*. Gaceta Oficial. Tegucigalpa, Honduras.
- Consejo Hondureño de la Empresa Privada. (3 de junio de 2019). *COHEP*. Obtenido de http://www.cohep.com/contenido/biblioteca/portaldoc541_3.pdf?a5bc8f944090f4ef5891686760b28781
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. John Wiley and Sons, Inc. doi:<https://doi.org/10.1002/hrm.3930240410>
- Estrada, R., & García, D. & Sánchez, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14 (46), 169-182.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. *Revista de la CEPAL*, 39-52.
- Galán, J., & Vecino, J. (1997). Las fuentes de rentabilidad de las empresas. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 21-36.
- Gracia, M. (2006). La competitividad sistémica: Elemento fundamental de desarrollo regional y local. *Ciencia y Mar*, 39-46.

- GTZ; CEPAL; CEMPROMYPE. (diciembre de 2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. San Salvador: Deutsche Gesellschaft. Recuperado el 7 de Julio de 2019
- GTZ-DESCA. (2009). *Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. (D. Gasellschalf, Ed.) 105.
- Karaev, A., Koh, L., & Szamosi, L. T. (11 de septiembre de 2017). *The cluster approach and SME competitiveness*. (E. G. Limited, Ed.) *Journal of Manufacturing Technology Management*, 18(7), 818-835. doi:<https://doi.org/10.1108/17410380710817273>
- Labarca, N. (2007). *Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial*. OMNIA, 2(13), 158-184.
- Martínez, J., Tamayo, J., Gamero, J. y Romero, J. (2015). *La competitividad de las Pymes del sector metal- mecánico andaluz*. Un modelo cuantitativo. (I. A. Tecnología, Ed.) Universidad de Sevilla. DOI: 10.6036 / 7194
- Melo, L., Ortiz, L. & Melo, M. (1 de Julio de 2019). Determinantes de la competitividad en Mipymes de la agroindustria alimentaria en Boyacá - Colombia. *Espacios*, 40(22), 6.
- Naciones Unidas-CEPAL. (2001). *Elementos de Competitividad Sistémica de la PYME del Istmo Centroamericano*. Naciones Unidas. México: ONU.
- OECD and United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean. (enero de 2012). *Perspectivas económicas de América Latina 2013*. (O. CEPAL, Ed.) doi:<https://doi.org/10.1787/leo-2013-es>
- OCDE & CEPAL. (2013). *Perspectiva económicas de América Latina*. Políticas PYME para el Cambio Estructural. CEPAL.

- OCDE (1996). *Industrial Competitiveness: Benchmarking Business Environments In The Global Economy*. París:
- Piatkowski, M. (2012). Factors Strengthening the Competitive Position of SME Sector Enterprises. An Example for Poland. *8th International Strategic Management Conference Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58 (2012), 269-278. Recuperado el 3 de agosto de 2019, de www.sciencedirect.com
- PNUD-SNV Honduras-SEPLAN -COHEP. (2012). *Sectores productivos, cadenas estratégicas y empresas*. Tegucigalpa: SNV Honduras.
- Porter, M. E. (1982). *Competitive Strategy*. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. México, México: Grupo Editorial Patria, S.A. DE C.V.
- Porter, M. E. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review*, 85(11), 69-95.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD. (2005). *Informe: Informe sobre Desarrollo Humano Perú 2005: Hagamos de la competitividad una oportunidad para todos*. Lima.
- Rubio, A., & Aragón, A. (2002). Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la PYME. *Cuadernos de Gestión*, 1(2), 49-63.
- Rubio, A., & Aragón, A. (2002). Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme1. *Cuadernos de Gestión Universidad de Murcia*, 50-63.
- Saavedra, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento y Gestión- Universidad del Norte* (33), 93-124.

- Saavedra, M., & Milla, S. (2012). *La competitividad en el nivel micro de la mipyme en el estado de Querétaro*. México: XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, UNAM.
- Secretaria de Industria y Comercio, Honduras. (2009). *Política Nacional de Fomento y Desarrollo de la Competitividad*. Tegucigalpa: SIC.
- Solleiro, J. y Castanon, R. (2005). Sistemas de competitividad e innovación: los desafíos para la inserción de México en el contexto global. *Technovation* 25 (9): 1059-1070. DOI: 10.1016 / j.technovation.2004.02.005. https://www.researchgate.net/publication/251515573_Competitiveness_and_innovation_systems_The_challenges_for_Mexico's_insertion_in_the_global_context
- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Revista Ciencia y Sociedad*, XXXI (2), 179-198.
- The Economist Intelligence. (2013). *Expansion de la PYMES, cómo construir una plataforma flexible para su crecimiento*. informe de The Economist Intelligence. https://sapvirtualagency.com/FileExplorer/Partners/SAP%20Business%20One/B1%20On%20Demand%20-%20Move%20to%20the%20Cloud/Spanish%20LATAM/EIU_Scaling_SMEs_esCO.pdf