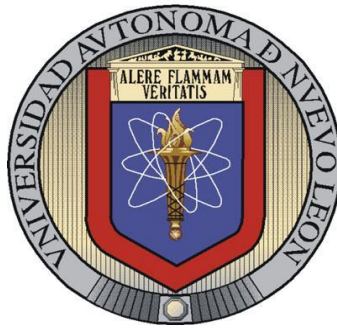


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



**FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SUPERVIVENCIA
DE LAS PYMES EN RÍO BRAVO, TAMAULIPAS.**

**AVANCES DE TESIS DOCTORAL PRESENTADO POR
KARLA ODETTE VILLARREAL ESTRADA**

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE
DOCTORADO EN FILOSOFÍA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN**

MONTERREY, MÉXICO.

JUNIO, 2025

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE POSTGRADO**

Comité doctoral de Tesis:

Ejemplo:

Aprobación de la Tesis:

**Dra. Paula Villalpando
Presidente**

**Dr. Pablo Guerra Rodríguez
Secretario**

**Miembro del Comité Tutorial
Dr. José Nicolás Barragán Codina**

Vocal 1

**Dra. Diana Maricela Vásquez Treviño
Vocal 2**

**Dr. Ramiro Esqueda Walle
Vocal 3**

Monterrey, N.L., México.

Junio, 2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Declaro solemnemente que el documento que enseguida presento es producto de mi propio trabajo y, hasta donde estoy enterado, no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas les he dado el debido reconocimiento y los he citado debidamente en la bibliografía o referencias.

Declaro además que tampoco contiene material que haya sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro grado o diploma de alguna universidad o institución.

Nombre: Karla Odette Villarreal Estrada

Firma: Karla O. Villarreal E

Fecha: Junio 2025

ABREVIATURAS y TÉRMINOS TÉCNICOS

CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
EDN	Estudio sobre la Demografía de los Negocios.
ENAPROCE	Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las MiPymes.
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
MMGO	Modelo de Modernización para la Gestión Organizacional
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.
OIT	Organización Internacional del Trabajo.
PIB	Producto Interno Bruto.
Pyme	Pequeña y mediana empresa.
SME	Small and medium-sized enterprise.
STPS	Secretaría del Trabajo y Previsión Social
TIC	Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	2
ABREVIATURAS y TÉRMINOS TÉCNICOS	3
ÍNDICE GENERAL	4
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO	5
1.1. Antecedentes del problema a investigar	5
1.1.1. Hechos que contextualizan el problema	6
1.1.2. Las causas y la consecuencia de los hechos	17
1.1.3 Gráfica de causas y consecuencia del problema a investigar	22
1.2. Antecedentes teóricos de la Supervivencia de Pymes	22
1.2.1. Antecedentes teóricos de la variable dependiente Y “Supervivencia”	22
1.2.2. Antecedentes de investigaciones teóricas de la Supervivencia con respecto a la planeación estratégica, capacitación constante, uso óptimo de mercadotecnia, calidad y uso de TIC	25
1.2.3. Gráfica de los antecedentes teóricos	28
1.3. Pregunta Central de Investigación	29
1.4. Objetivo General de la Investigación	29
1.4.1. Objetivos Metodológicos de la Investigación	29
1.5. Hipótesis General de Investigación	29
1.6. Metodología	29
1.7. Justificación de la Investigación	30
1.8. Delimitaciones del estudio	31
1.9 Matriz de Congruencia	32
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	33
2.1 Marco Teórico: Supervivencia (Y)	33
2.1.1 Teorías y definiciones de la Supervivencia	33
2.1.2 Investigaciones aplicadas sobre la Supervivencia.	36
2.2 Marco Teórico y Estudios de investigaciones aplicadas de las variables independientes	40
2.2.1 Variable independiente: Planeación estratégica (X1)	40
2.2.2 Variable independiente: Capacitación constante (X2)	44

2.2.3	Variable independiente: Mercadotecnia (X3)	49
2.2.4	Variable independiente: calidad (X4)	52
2.2.5	Variable independiente: Uso de TIC (X5)	56
2.3	Hipótesis Operativas	59
2.3.1.	Modelo Gráfico de la Hipótesis	60
2.3.2	Modelo de Relaciones teóricas con las Hipótesis	61
CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA		62
3.1.1	Tipo y diseño de la investigación	62
3.1.2	Tipos de investigación	62
3.1.3	Diseño de la Investigación	63
3.2	Métodos de recolección de datos	63
3.2.1	Elaboración de la encuesta	64
3.2.2	Operacionalización de las variables de la hipótesis	64
3.2.3	Métodos de evaluación de expertos.	65
3.3	Población, marco muestral y muestra	67
3.3.1.	Tamaño de la muestra	68
3.3.2.	Sujetos de Estudio	68
3.4	Métodos de Análisis	69
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS		70
4.1	Prueba piloto	70
4.2.	Resultados finales	72
4.2.1.	Estadística descriptiva del perfil del encuestado y la empresa	72
4.2.2.	Análisis estadístico de Regresión lineal múltiple	76
4.3.	Comprobación de Hipótesis	82
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		90
ANEXOS		101
Anexo 1. Encuesta inicial		101
Anexo 2. Ítems eliminados por la validación de expertos		107
Anexo 3. Encuesta después de validación de Expertos		108
Anexo 4. Ítems eliminados por Alfa de Cronbach		113
Anexo 5. Encuesta Final		114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas en México	5
Tabla 2. Matriz de Congruencia Metodológica	21
Tabla 3. Tabla de Relación Estructural Hipótesis - Marco Teórico	45
Tabla 4. Variables de investigación e indicadores de medición	49
Tabla 5. Listado de Investigadores y expertos	50
Tabla 6. Tabla de Ítems eliminados	51
Tabla 7. Parámetros para el cálculo de la muestra	52
Tabla 8. Alpha de Cronbach	55
Tabla 9. Supuesto de Independencia	61
Tabla 10. Supuesto de la no colinealidad	62
Tabla 11. Resultados del modelo	63
Tabla 12. Resultados ANOVA	64
Tabla 13. Valores t de los coeficientes	65
Tabla 14. Resultados de las Hipótesis	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Gráfica de causas y consecuencia del problema a investigar	2
Figura 2. Unidades económicas en México según sector económico	6
Figura 3. Unidades económicas por Estados	6
Figura 4. Unidades económicas según tamaño en México	7
Figura 5. Personal ocupado según tamaño en México	7
Figura 7. Unidades económicas según sector económico en Tamaulipas	10
Figura 8. Problemáticas de Pymes en Tamaulipas	10
Figura 9. Número de Establecimientos a nivel nacional	11
Figura 10. Proporción de nacimientos y muerte a nivel nacional por sector de actividad económica.	12
Figura 11. Tasas mensuales de nacimientos y muertes a nivel nacional 2012, 2020, 2021 y 2023	12
Figura 12. Tasas mensuales de nacimientos y muertes a nivel nacional por sector de la actividad económica	13
Figura 13. Mapa de antecedentes teóricos	21
Figura 14. Línea de tiempo Pymes	13
Figura 15. Mapa Conceptual del Problema Bajo Estudio.	16
Figura 16. Modelo Gráfico de Variables	46
Figura 17. Género	57
Figura 18. Edad	57
Figura 19. Estado civil	58
Figura 20. Nivel de estudios	58
Figura 21. Puesto	59
Figura 22. Sector de la empresa	59
Figura 23. Número de empleados de la empresa	60
Figura 24. Normalidad de la muestra	60
Figura 25. Linealidad de las variables	60
Figura 26. Homocedasticidad de las variables	61

INTRODUCCIÓN

Las Pymes representan la mayoría de las empresas en todo el mundo, las cuales contribuyen a la creación de empleo y al desarrollo económico. Alcanzando alrededor del 90% de las empresas y más del 50% del empleo en todo el mundo. Las pymes formales aportan hasta el 40% del Producto Interno Bruto (PIB) en las economías emergentes. Estas cifras son significativamente más altas cuando se incluyen las PYME informales (Banco Mundial, 2019).

Pymes de México

El desarrollo económico y social de la Pequeña y Mediana Empresa (Pyme) en México está estrechamente vinculado con la historia de estas empresas. Desde su creación hasta el presente, las pequeñas y medianas empresas han desempeñado un rol esencial en la generación de empleos, la fabricación de productos y servicios, así como en la diversificación de la economía. De acuerdo con datos recabados por el INEGI (2019), actualmente existen 4.9 millones de Pymes en el país, mismas que generan el 72% de los puestos de trabajo y se han convertido en un elemento clave para combatir el desempleo. Las Pymes mexicanas son clasificadas en los sectores de comercio, servicios, la industria manufacturera, y la construcción. Se estima que 1.2 millones de Pymes nacieron en el año 2021, la entidad con mayor proporción de nacimientos fue el estado de Hidalgo, en contraparte el estado con mayor número de muertes de Pymes fue Quintana Roo.

Los principales retos que enfrentan las Pymes en México son el cierre de operaciones debido a la falta de rentabilidad, ya que es necesario que tengan un crecimiento constante y sean capaces de incrementar las ventas, la producción, el personal y sus ganancias. Sin embargo, su mayor obstáculo de crecimiento son las dificultades que enfrentan al momento de conseguir un préstamo bancario. A pesar de que únicamente un 11.4% de las Pymes han obtenido algún tipo de crédito financiero, tienen problemas para realizar el pago debido a las altas tasas de interés. De igual manera el pago de impuestos y seguro social son otros problemas que enfrentan.

Aunado a estos retos, cabe mencionar que las Pymes son más susceptibles a las crisis financieras y establecerse en la industria y el mercado debido a la nula inversión en tecnología para optimizar sus actividades operativas.

Las Pymes en México con actividad comercial representan más del 52% del Producto Interno Bruto, la gran parte de las Pymes pertenecen al sector de comercio minorista. Respecto a la distribución de los empleados el 63 por ciento de los empleados de las Pymes son hombres y el 37 por ciento son mujeres. Dentro de la fuerza laboral se estima que la edad promedio de los empleados de Pymes es de 41 años. El impacto negativo que dejó la pandemia del COVID-19 entre los meses de octubre 2020 a julio 2021 fue el cierre de Pymes, dando como resultado que el 20% de empleados de los establecimientos que cerraron en 2020 perdieran su empleo (INEGI, 2019)

En el estado de Tamaulipas, las Pymes representan el 99% de las empresas, las cuales se ubican dentro de los sectores de manufactura, comercio y servicios. Porcentajes que coinciden con la tendencia nacional en el cual las Pymes son la mayoría del sector empresarial mexicano (INEGI, 2019). Respecto a la distribución por sector dentro de los municipios, el sector comercio está establecido principalmente en las ciudades de Tampico, Reynosa y Matamoros, por ser puertos y la cercanía con la frontera de EE. UU. Dentro del sector de manufactura destacan las ciudades como Reynosa y Matamoros, debido a la industria maquiladora (automotriz, electrónica y textil) ubicada en esa área fronteriza. Finalmente, el sector de agronegocios: Ciudad Victoria, Tampico, Reynosa, Matamoros, El Mante, González, y Altamira Tamaulipas tiene una fuerte presencia en el sector agroalimentario, donde también operan numerosas Pymes dedicadas a la producción y comercialización de productos agrícolas y ganaderos.

El objetivo general de la presente investigación es identificar los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes en el sector de servicios dentro del municipio de Río Bravo, Tamaulipas, México. El tipo de estudio es descriptivo, correlacional, exploratorio, explicativo y no experimental. El análisis es de tipo documental, bibliográfico y estudio de campo mediante el instrumento de medición como la encuesta.

Para lograr el objetivo de esta investigación se llevan a cabo 4 capítulos, los cuales a manera de resumen se presentan a continuación el contenido de cada uno. En el capítulo 1 se abordan los antecedentes del problema a investigar, sus antecedentes teóricos, se delimita la pregunta central de investigación y se determina el objetivo general de la investigación. De igual manera se establece la hipótesis y se menciona la metodología a utilizar, así como la justificación de la investigación y finalmente se identifican las delimitaciones del estudio.

En el capítulo 2 se desarrolla el marco teórico el cual presenta un análisis de estudios y teorías para delimitar teóricamente el problema que se investiga, con la finalidad de conocer si existe evidencia de estudios respecto a las variables que se determinaron. Las variables que se incluyen son: supervivencia como dependiente y dentro de las independientes: planeación estratégica, capacitación constante, mercadotecnia, calidad, y el uso de TIC.

En el capítulo 3 se muestra la metodología que se utilizó para la investigación. Se presentan el tipo y diseño de la investigación. Se mencionan los métodos de recolección de datos, las etapas de la elaboración del instrumento, la operacionalización de las variables y la validación por los expertos. De igual manera se define la población y se calcula el tamaño de la muestra con la fórmula de población finita. Por último, se justifican los métodos de análisis estadísticos.

En el capítulo 4 se lleva a cabo una prueba piloto como base para realizar un análisis de Alfa de Cronbach, con el propósito de conocer la fiabilidad de los constructos del modelo. Posteriormente se presenta una estadística sobre lo relativo a las características de los sujetos de estudio y de las empresas encuestadas. Posteriormente se realiza un análisis de regresión lineal múltiple para efecto de conocer el impacto de las variables independientes con respecto a la variable de estudio y finalmente se presenta la comprobación de hipótesis.

CAPÍTULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO

En este capítulo se abordan los antecedentes del problema a investigar, los antecedentes teóricos, la pregunta central de investigación y se determina el objetivo general de la investigación. De igual manera se establece la hipótesis y se menciona la metodología a utilizar, así como la justificación de la investigación y finalmente se identifican las delimitaciones del estudio.

1.1. Antecedentes del problema a investigar

Las empresas constituyen la base fundamental del desarrollo económico y social de los países. En las últimas décadas se ha incrementado la importancia de analizar las Pequeñas y medianas empresas (Pymes), ya que han generado grandes aportes a la economía, un ejemplo de ello es que en México 5 de cada 100 establecimientos son Pymes, las cuales dan empleo al 30.7% de las personas ocupadas y generan 22% de ingresos (INEGI, 2019).

Para ello se propone realizar una investigación cuantitativa, en donde se llevará a cabo un análisis documental, de campo y no experimental. Se realizará una investigación descriptiva exploratoria, debido a que mostrará los factores que han influido en el aumento de la supervivencia de las Pymes, considerando como unidad de estudio las Pymes establecidas en la ciudad de Río Bravo, Tamaulipas, México.

La razón por la que se eligió esta línea de investigación es por la importancia que tienen las Pymes en México en el ámbito económico y social, ya que generan la mayor parte de empleos. Por lo anterior, determinar cuáles son los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes, ayudará a las empresas a diseñar estrategias para implementarlas y de esta manera contribuir al crecimiento de la economía y el bienestar del país.

1.1.1. Hechos que contextualizan el problema

a) Desarrollo de las Pymes

- **Presencia a nivel Mundial**

Las Pymes tienen sus inicios en Europa y en Estados Unidos, a finales de la segunda guerra mundial, debido a los problemas económicos presentados. La formación de pequeños negocios fueron una solución a la recuperación económica, dando como resultado lo que hoy en día son conocidas como Pymes. Contrario con lo que generalmente se pensaba de las grandes empresas multinacionales, que eran la base económica de los países, (Birch, 1989) con su investigación demostró que las Pymes son realmente quienes generan las fuentes de empleo y por ende un crecimiento económico.

En Estados Unidos se cuenta con 33 millones de Pymes, las cuales emplean el 46% de la fuerza laboral y generan el 44 % del PIB. Dentro de las principales actividades económicas que realizan son: servicios profesionales, construcción, científicos y técnicos (SBA, 2023). Respecto a Canadá tiene 1.2 millones de Pymes, empleando al 68% de los trabajadores y contribuyendo con el 50 % del PIB. Las principales actividades económicas que realizan son: servicios profesionales, científicos y técnicos, construcción y comercio (ISED, 2023).

En Europa las Pymes son la base de la economía por la generación de trabajo y el desarrollo económico, garantizando una estabilidad social. En 2013, más de 21 millones de Pymes proporcionaban 88.8 millones de puestos de trabajo en toda la Unión Europea (UE). Es decir que nueve de cada diez empresas son Pymes, y estas generan dos de cada tres puestos de trabajo. Otra de las características de las Pymes europeas es que además de generar empleos influyen en la competitividad por el espíritu empresarial y la innovación que tienen (Unión Europea, 2016).

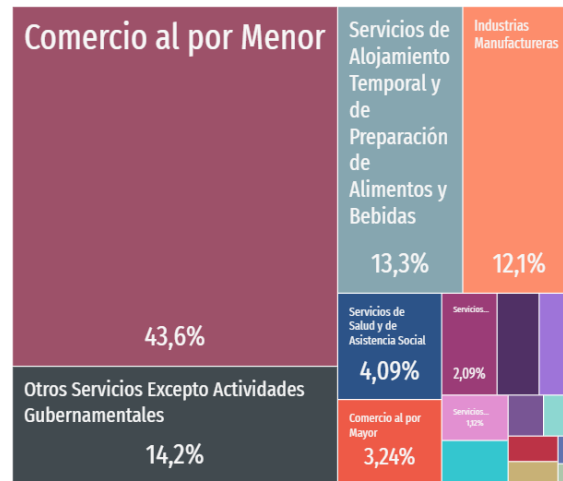
Con respecto a América Latina, las Pymes generan más del 60% del empleo, siendo responsables del 28% del PIB y 8.4% de las exportaciones (CEPAL, 2017). La generación de empleo de las Mipymes está alrededor del 88%, sin embargo, en México las microempresas generan empleo el 38.9% y las Pymes 35.1%. (Carrillo, 2017).

- **Evolución de las Pymes en México**

En México las Pymes desde sus inicios han evolucionado en 3 diferentes fases. La primera fase se llevó a cabo en los años 50's y 60's, siendo el modelo sustitución de importaciones, el cual se caracterizaba principalmente por una economía cerrada y un mercado interno reducido, esta fase permitió generar aprendizaje para las Pymes, y darse cuenta de las limitantes con las que se contaba como: equipo, organización, capacitación de personal e información influyendo en la productividad y calidad. En la segunda fase en los años 70's y 80's, debido a la baja productividad y calidad de las Pymes, no alcanzaron a competir a nivel internacional, dando como resultado que se enfocaran a sobrevivir durante las crisis. Sin embargo, en la tercera fase dentro de la década de los 90's inicia una nueva etapa influyendo principalmente el acceso al financiamiento y la estabilidad económica (González y otros, 2002).

En México las unidades económicas se concentran en primer lugar en el comercio al por menor, en segundo lugar, otros servicios excepto actividades gubernamentales, en tercer lugar, servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas y en cuarto lugar industrias manufactureras (INEGI, 2019). Véase figura 1.

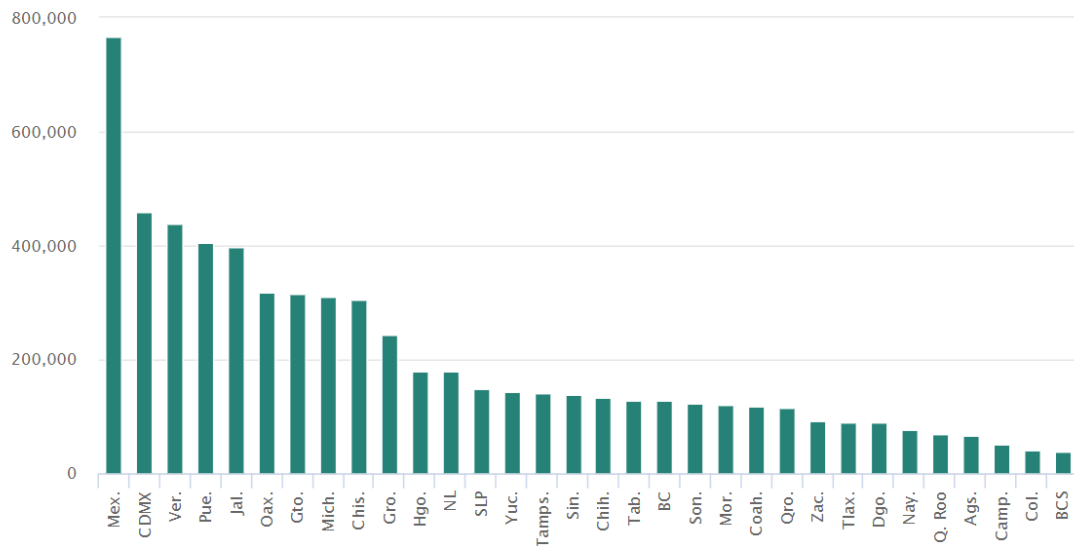
Figura 1. Unidades económicas en México según sector económico



Fuente: INEGI 2019

A continuación, se muestra el número de unidades económicas por estado en México, destacando en los primero cinco lugares el estado de México, Cd. México, Veracruz, Puebla y Jalisco (INEGI, 2019). Véase figura 2.

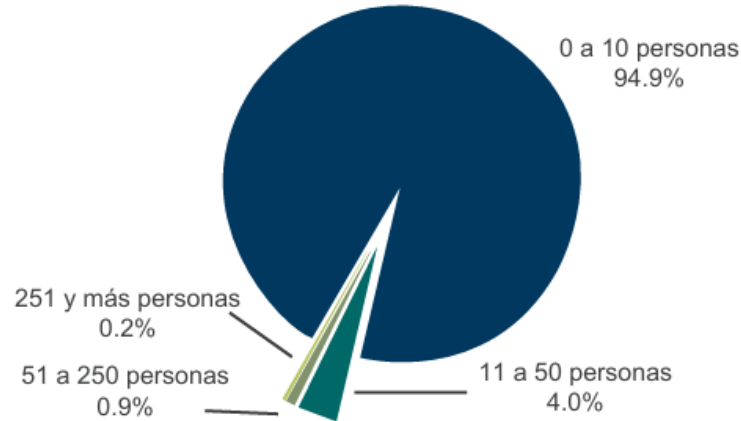
Figura 2. Unidades económicas por Estados



Fuente: INEGI 2019

Enseguida se muestra el total de unidades económicas, en el cual un 94.9% son microempresas y Pymes 4.2% (INEGI, 2019). Véase figura 3.

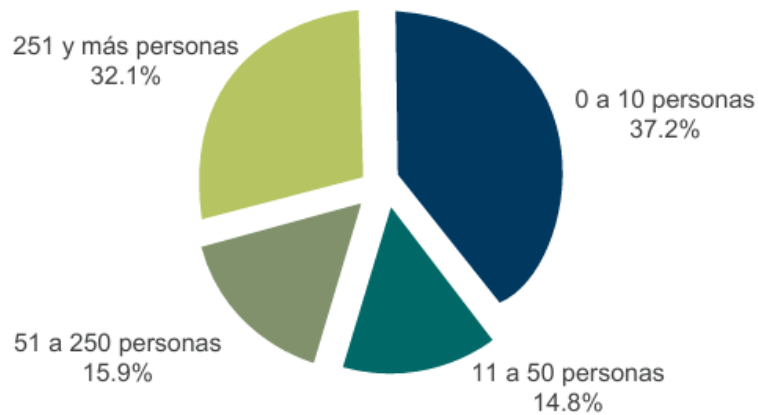
Figura 3. Unidades económicas según tamaño en México



Fuente: INEGI 2019

A continuación, se observa que el personal ocupado corresponde al 37.2% en Microempresas y el 30.7% en Pymes. Véase figura 4.

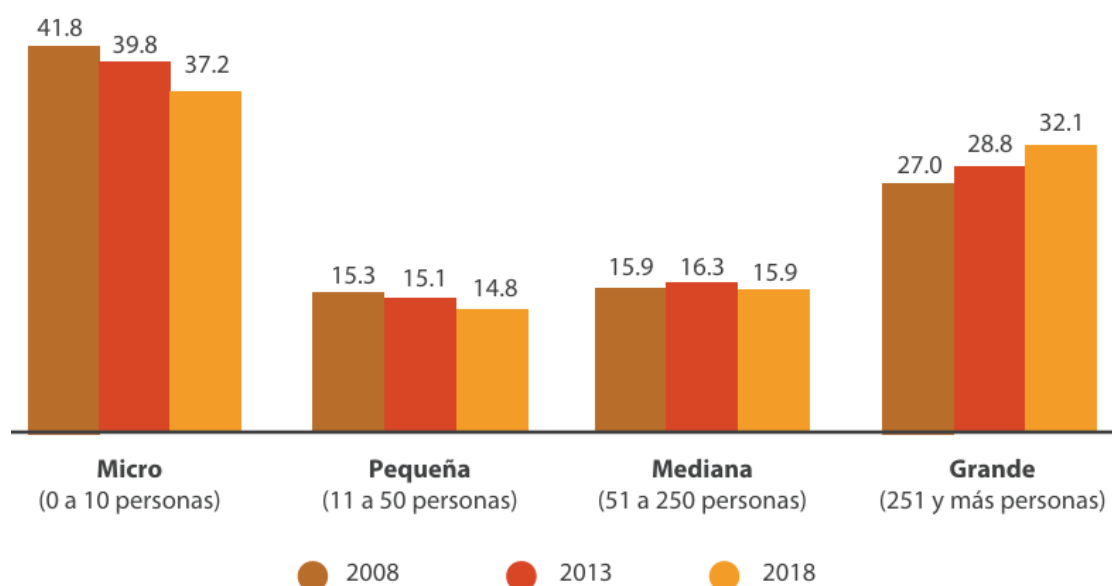
Figura 4. Personal ocupado según tamaño en México



Fuente: INEGI 2019

Enseguida se muestra la tendencia que tiene el personal ocupado en los Censos realizados en los años 2008, 2013 y 2018. Se puede observar que el personal ocupado se ha reducido 5 puntos porcentuales del año 2008 al 2018 en la pequeña empresa, sin embargo, para la mediana empresa pese a un repunte de 4 puntos porcentuales del año 2008 con respecto al 2013, se mantuvo igual para el 2018. Véase figura 5.

Figura 5. Personal ocupado total según tamaño de personal ocupado en México



Las Pymes y el emprendimiento son factores esenciales del bienestar económico y social. Representan el 99.5% de todas las empresas y generan alrededor del 60% del empleo formal. Por lo anterior es fundamental garantizar que las economías y sociedades se adapten a los cambios, como la digitalización, la globalización y las presiones ambientales (OCDE/CAF, 2019).

En la Tabla 1 se muestra la clasificación de las empresas legalmente constituidas en México, con base en la estratificación establecida en la fracción III del artículo 3 de la Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa y en el acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Tabla 1. Estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas en México

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

Fuente: tomado de Secretaría de Economía, Diario Oficial de la Federación (2009).

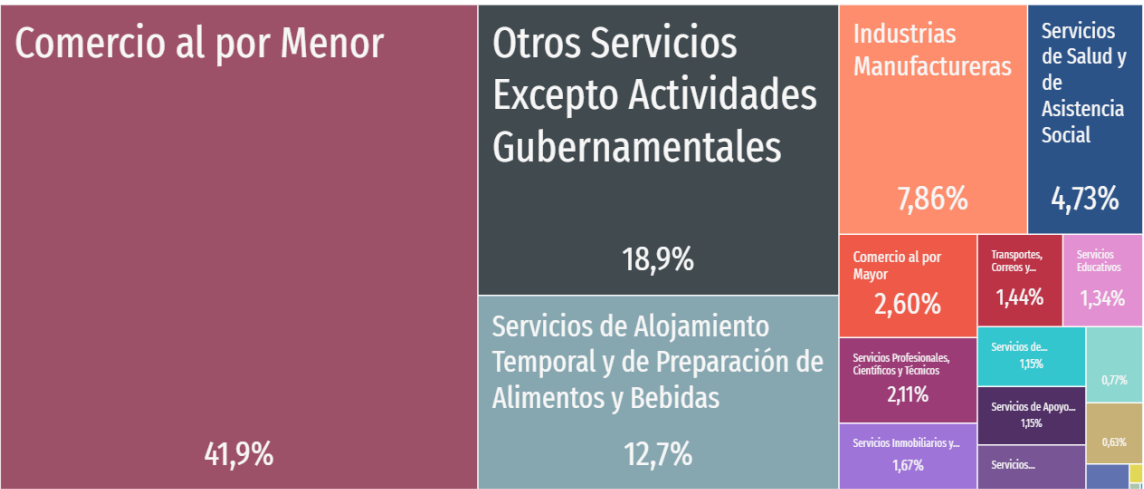
- **Importancia de las Pymes en Tamaulipas**

De acuerdo con el Indicador de Ambiente de Negocios (ADN) 2020, publicado por Deloitte México, empresa dedicada a brindar asesoría a compañías nacionales e internacionales, Tamaulipas es la segunda mejor entidad de México para realizar negocios. Lo anterior por haber obtenido los mayores puntajes en: gobierno electrónico, resolución de conflictos, mejora regulatoria y percepción de corrupción e inseguridad. Aunado a lo anterior cabe resaltar que su ubicación geográfica es estratégica por su cercanía con Estados Unidos, además cuenta con una salida directa hacia el Golfo de México, lo cual permite una gran conectividad a nivel internacional.

Las Pymes en Tamaulipas registraron un crecimiento del 20 por ciento en los últimos cinco años, pues de las 104 mil del total que estaban registradas en 2014 el 98.2 por ciento eran de ese sector, mientras que al último corte de 2019 representan el 98.8 por ciento de las 132 mil existentes. En Tamaulipas las Pymes generan el 60% del empleo. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS, 2023) reporta que las Pymes en Tamaulipas son la principal generadora de empleos formales al primer semestre del 2023, al crecer en promedios de 7 por ciento mensual de acuerdo con el censo realizado en 2019 (INEGI, 2020).

En Tamaulipas (INEGI, 2019) las tres principales actividades de las empresas según el sector económico son en primer lugar con un 41.9% comercio al por menor, en segundo lugar, con un 18.9% otros servicios y en tercer lugar servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas con un 12.6%. Véase figura 6.

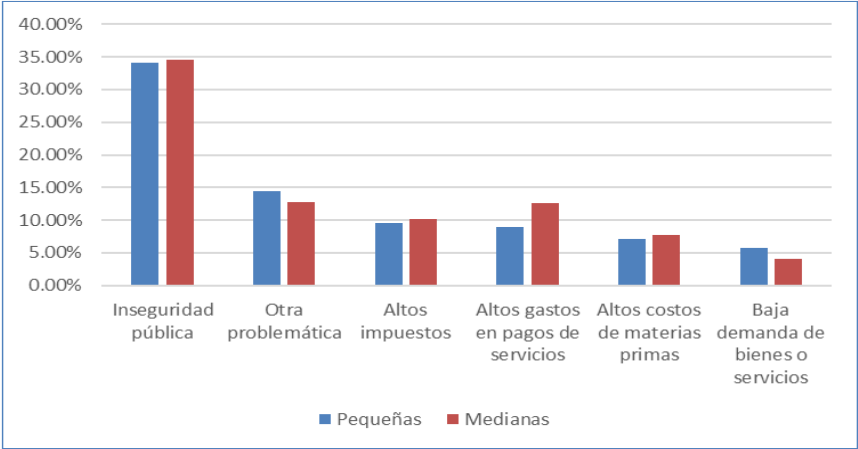
Figura 6. Unidades económicas según sector económico en Tamaulipas



Fuente: INEGI 2019

Las principales problemáticas que enfrentan las Pymes en Tamaulipas son: la inseguridad pública, seguido por otra problemática y altos gastos en pagos de servicios. Véase figura 7.

Figura 7. Problemáticas de Pymes en Tamaulipas



En el estado de Tamaulipas se cuenta con 21 parques industriales, los cuales se encuentran ubicados en las ciudades de Nuevo Laredo (6), Reynosa (11), Matamoros (3) y Ciudad Victoria (1).

b) Supervivencia de las Pymes

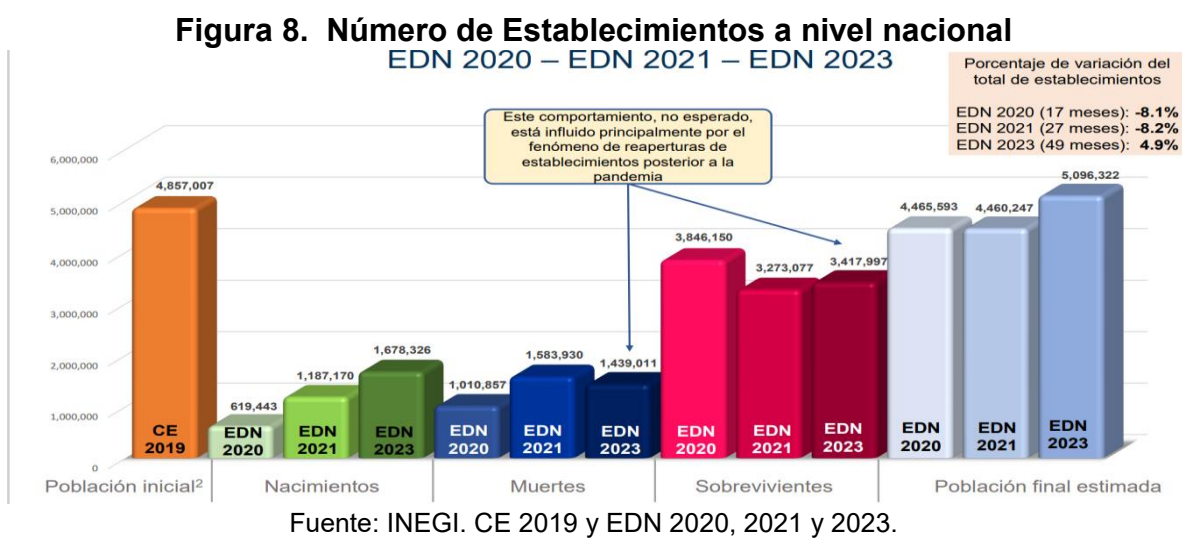
El INEGI, en la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad (ENAPROCE) de las MiPymes, indica que existen más de 4 millones de empresas en México, de las cuales el 97.3% lo ocupan las microempresas (4 millones 057 mil 719), las pequeñas y medianas empresas ocupan el 2.7% (111,958). Con respecto a la competitividad de las Pymes, dentro del rubro de capacitación menciona que aproximadamente un 55.1% brindó capacitación a sus empleados (INEGI , 2018). La encuesta también informó que referente a la planeación administrativa, únicamente un 28.2% de las Pymes analiza de tres a cinco indicadores, un 8.8% analiza diez o más; sin embargo, 35.2% no analizan indicadores. Dentro del tema de financiamiento, el 76.8% contestaron que no tienen acceso a créditos, 60.2% mencionó que no aceptarían créditos bancarios debido a los altos costos; en cambio, las empresas que pidieron préstamos, un 81.3% mencionaron que fue para la compra de insumos, el resto para la compra de maquinaria o pago de otros créditos (INEGI , 2018).

El Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN), realizado por el INEGI, dio a conocer que de los 4,857,007 establecimientos que se contabilizaron un año antes, se reportaron muertes de 1,583,930 (32.61%), respecto a la variación de personal ocupado en establecimientos sobrevivientes entre mayo 2019 y julio 2021, las Pymes reportaron una disminución del 13.30%. En lo referente a la proporción de establecimientos sobrevivientes y muertos en 2019, se reportan muertos un 23% de negocios formales y 32.41% de informales, los cuales se vieron gravemente afectados por la pandemia COVID-2019 (INEGI, 2021)

En los negocios, la probabilidad de vida aumenta a medida que los negocios tienen mayor edad. El EDN informa que las probabilidades de mortalidad para el sector de comercio son del 30%, manufactura 26% y 38% para servicios privados no

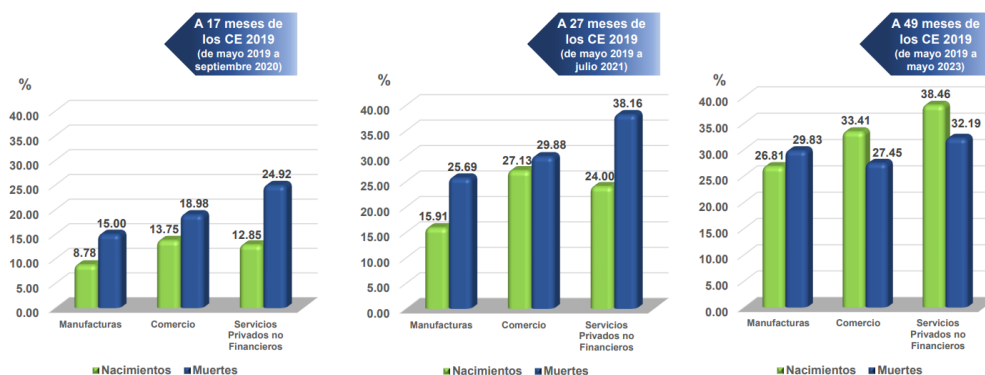
financieros. De cada 100 Pymes 52 mueren antes de los 2 años. El promedio de vida nacional de una Pyme es de 8.4 años, sin embargo, cuando la empresa tiene 5 años en el mercado su promedio de vida se duplica (INEGI, 2021).

Los establecimientos a nivel nacional tuvieron la siguiente variación con respecto al año 2019, en 2020 disminuyeron un 8.1%, en 2021 disminuyeron en un 8.2% y en 2023 se logró un incremento del 4.9%. Véase figura 8.



Respecto a la proporción de nacimientos y muerte nivel nacional por sector de actividad económico comparado con el 2019 los nacimientos presentaron un incremento en el 2023, dentro del sector de manufacturas 26.81%, comercio 33.41% y servicios privados no financieros 38.46%. En contraparte la muerte de las empresas por sector de actividad fue en manufactura de un 29.83%, comercio 27.45 y servicios privados no financieros 32.19%. Véase figura 9.

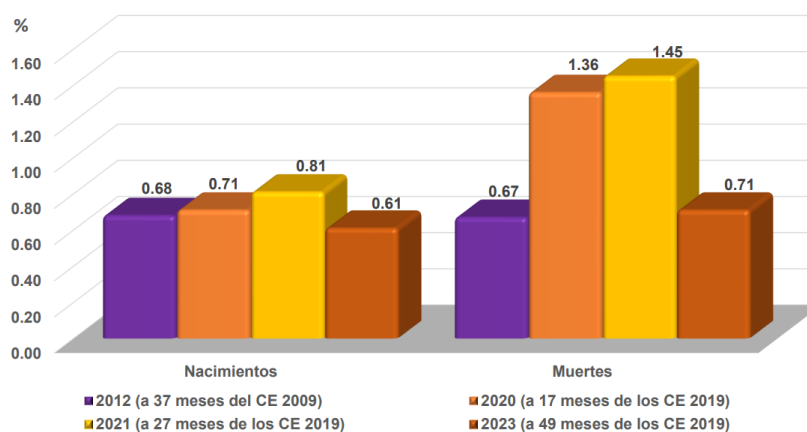
Figura 9. Proporción de nacimientos y muerte de empresas a nivel nacional por sector de actividad económica



Fuente: INEGI. EDN, 2020, 2021 y 2023.

Dentro de las tasas mensuales de nacimientos se puede observar el impacto que tuvo la pandemia COVID-19 en la muerte de las empresas a nivel nacional en el año 2020 y 2021. Véase figura 10.

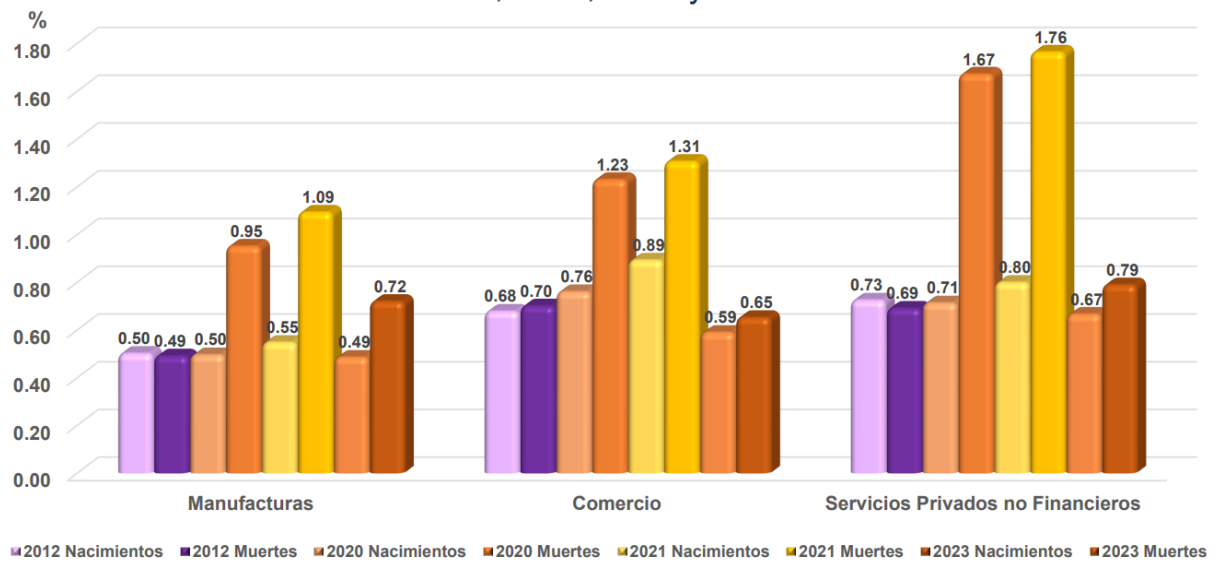
Figura 10. Tasas mensuales de nacimientos y muertes de empresas a nivel nacional 2012, 2020, 2021 y 2023



Fuente: INEGI. EDN, 2012, 2020, 2021 y 2023.

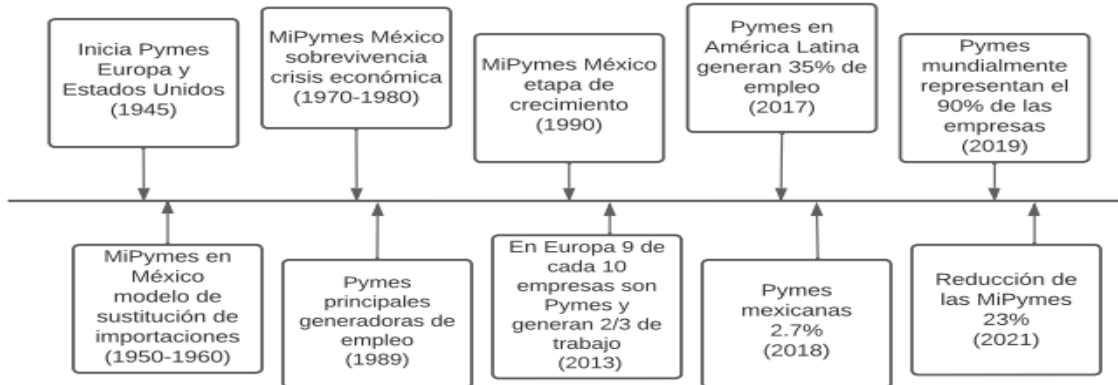
En el año 2020 y 2021 se registró que el sector de servicios privados no financieros fueron los que tuvieron mayor porcentaje de muertes seguido por comercio y manufacturas. Véase figura 11.

Figura 11. Tasas mensuales de nacimientos y muertes de empresas a nivel nacional por sector de la actividad económica



A continuación, se presenta la línea de tiempo de las Pymes, de acuerdo con la información presentada anteriormente. Véase figura 12.

Figura 12. Línea de tiempo Pymes.



Fuente: elaboración propia.

1.1.2. Las causas y la consecuencia de los hechos

A continuación, se analizan las causas de los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes, los cuales tienen un impacto directo con el crecimiento y rentabilidad de la empresa. De igual manera se estudia la consecuencia de estos factores.

Kumal y Kenza (2024) realizaron un estudio con el objetivo de examinar la supervivencia en 398 Pymes mediante una regresión logística. Los resultados del estudio destacan que los factores que influyen en la probabilidad de supervivencia de estas Pymes son: acceso al crédito, la rentabilidad empresarial, la toma de decisiones gerenciales, la rápida adaptabilidad y finalmente la participación de directivos en el capital de la empresa.

Albalushi y Naqshbandi (2022) realizaron un estudio sobre los factores internos y externos que afectan la supervivencia de las Pymes utilizando un enfoque cuantitativo. En el estudio analizaron 344 empresas ubicadas en diversos sectores de Omán, mediante una encuesta aplicada a los propietarios de Pymes y futuros emprendedores. Los resultados que encontraron fue que es necesaria la intervención en el sistema educativo, transformar la cultura empresarial, desarrollar habilidades de gestión y la mejora en los procedimientos necesarios para creación de las empresas.

Obidile y otros (2022), realizaron un estudio para determinar los factores que afectan el crecimiento y la supervivencia de las PYME en el estado de Anambra, Nigeria. Se utilizó un muestreo aleatorio simple para seleccionar a 950 propietarios y gerentes de PYME como muestra para el estudio. Los datos recopilados se analizaron utilizando la media y la desviación estándar. El estudio encontró que factores como; experiencia inadecuada, falta de creatividad, falta de enfoque, determinación (competencias personales) y equipo y herramientas inadecuados, capital insuficiente, cambio en la tendencia del mercado (factores ambientales) afectan el crecimiento y la supervivencia de las PYME.

Rahman y otros (2022) estudiaron el impacto de las herramientas estratégicas en la supervivencia de las Pymes. El estudio utilizó datos de directivos de Pymes y realizó un análisis asimétrico (modelos de ecuaciones estructurales [SEM]) para investigar los factores que influyen en las estrategias de supervivencia de las Pymes durante la pandemia de COVID-19. También aplicó un enfoque asimétrico (análisis comparativo cualitativo de conjuntos difusos - fsQCA) para explorar las fórmulas causales y el análisis de las condiciones necesarias para identificar los factores. Dentro de las herramientas estratégicas que se consideraron fueron: la capacidad de las empresas para agilizar sus negocios, la eficiencia operativa de marketing, la optimización de la capacidad de innovación [OIC], la gestión de la satisfacción de los empleados y la reconsideración de la experiencia del cliente. Los resultados de SEM respaldan todas las hipótesis. Sin embargo, los resultados de fsQCA, con el mismo conjunto de datos, únicamente muestran que la agilidad empresarial y la OIC de las empresas son condiciones necesarias para las estrategias de supervivencia de las Pymes.

Dentro de las causas encontradas de una baja supervivencia, se pueden agrupar en primer lugar, una planeación estratégica deficiente, ya que no se genera rentabilidad empresarial, no se realiza la toma de decisiones gerenciales para agilizar negocios, existe una falta de enfoque y no participan los directivos en el capital de la empresa, influyendo lo anterior sin duda en su supervivencia (Kumal y Kenza, 2024., Albalushi y Naqshbandi, 2022., Obidile y otros, 2022., Rahman y otros, 2022). En segundo lugar, la nula capacitación impacta negativamente a la supervivencia, ya que es necesario capacitar a los empleados para afrontar el cambio que se está generando constantemente tanto a nivel interior como exterior de la empresa. Sin duda alguna dentro de la capacitación es necesario involucrar al sistema educativo para que los recién graduados cuenten con los conocimientos necesarios para desempeñar en su trabajo, de igual manera es de vital importancia que la cultura empresarial cuente con un enfoque de autodidactismo y capacitación constante (Albalushi y Naqshbandi, 2022; Rahman y otros, 2022). En tercer lugar, tenemos al desconocimiento del

mercado al no monitorear los cambios de los clientes respecto a sus gustos y preferencias, esto da como resultado la falta de creatividad y la deficiencia operativa de marketing (Obidile y otros, 2022; Rahman y otros, 2022). En cuarto lugar, se tiene que reconsiderar la experiencia del cliente, la cual tiene que cumplir los altos requerimientos de calidad. Y en último lugar la nula innovación tecnológica, que tiene como resultado la difícil adaptabilidad a las necesidades del cliente, aunado a esto, las empresas están trabajando con equipos y herramientas inadecuados. Cabe destacar que para fines prácticos de la investigación quedan descartadas las siguientes causas: acceso al crédito, manejo de capital, procedimiento de mejoras para la creación de empresas y la adaptabilidad. Enseguida se ahondará más estas 5 causas y consecuencias de los hechos que están relacionados con la supervivencia.

Debido a su tamaño, especialmente en las Pymes, la administración de la empresa regularmente está bajo una sola persona, la cual toma todas las decisiones de la empresa. Si la persona encargada de la administración de la empresa no cuenta con el conocimiento, o no está especializada en la administración de la empresa es probable que la lleve a un fracaso (Escobar y otros, 2018). Aunque la educación del empresario no asegura el éxito del negocio, ayuda a reducir el riesgo de cometer errores en la administración de la empresa (De la O y Monge, 2019).

Continuando con el tema de administración, dentro de su estudio (Ponce y otros, 2021) concluyen que los principales errores en la administración de las Pymes son: la falta de una planeación estratégica, la informalidad de la gestión de la empresa y la ausencia de profesionalización de los administradores del negocio. De igual manera mencionan la importancia de contar con una consultoría externa de gestión empresarial para implementar de acciones que fortalezcan la organización y su duración a largo plazo.

Aunque el empleo que generan las Pymes es superior al de las grandes empresas, sucede lo contrario con la productividad, ya que son las Pymes quienes tienen menor productividad laboral (Dini y otros, 2020). La productividad en las

microempresas es de un 14%, en las muy pequeñas 34%, pequeñas 37% y el 45% en las medianas empresas. En países como España, Francia, Polonia y República Checa, existe una relación lineal entre el número de empleados y su productividad, es decir entre mayor tamaño sea la empresa mayor es su productividad (OECD, 2017). Sin embargo, las pequeñas empresas representan un alto riesgo de muerte, lo anterior no necesariamente está relacionado por ser ineficientes, de hecho, pudieron llegar a ser exitosas con ayuda de políticas efectivas de apoyo por parte del gobierno (Dini y otros, 2020) .

Otra de las causas es la falta de conocimiento, la OIT (2020) menciona que en la mayoría de los países de América Latina y del Caribe, aproximadamente el 50% de las empresas han identificado una inadecuada fuerza laboral. Lo anterior hace énfasis que la educación y las capacitaciones que poseen los trabajadores, no proporcionan las habilidades requeridas por las empresas o que los puestos ofertados no corresponden a las habilidades de los trabajadores.

Uribe (2020) menciona que las ventas son el enlace entre las empresas y el consumidor final, desafortunadamente hoy en día las empresas se han enfocado solamente en la promoción olvidándose de la importancia del cliente. Es decir, se preocupan más por la venta que por la calidad, distribución y servicio del producto. Aunado a esto, Peñate y otros (2021) en su estudio mencionan que los elementos de mercadotecnia relacionados al fracaso de las Pymes fueron el punto de venta (la plaza) y las ofertas de los productos (promociones).

La planeación deficiente es el resultado de las empresas que no tienen planeación, es decir no cuentan con un plan estratégico en donde se incluya la misión, visión y modelo de negocios (Serrano, 2016). Una de las principales razones por las que el 50% de las empresas quiebran durante el primer año, se debe a la falta de experiencia y formación en la dirección de empresas, porcentaje que se incrementa hasta el 90% antes de cumplir los 5 años de vida. (Pulido, 2010). La nula capacitación está presente en las Pymes que no lograron sobrevivir, un estudio realizado en Etiopía

menciona que 550 negocios analizados, dejaron de funcionar por tener un bajo nivel de educación (55%), escasas habilidades gerenciales (54%) y escasez de habilidades técnicas (49%) (Bekele y Worku, 2008). De igual manera, en México el INEGI (2019) registra que solo el 19.7% de los empleados reciben capacitación.

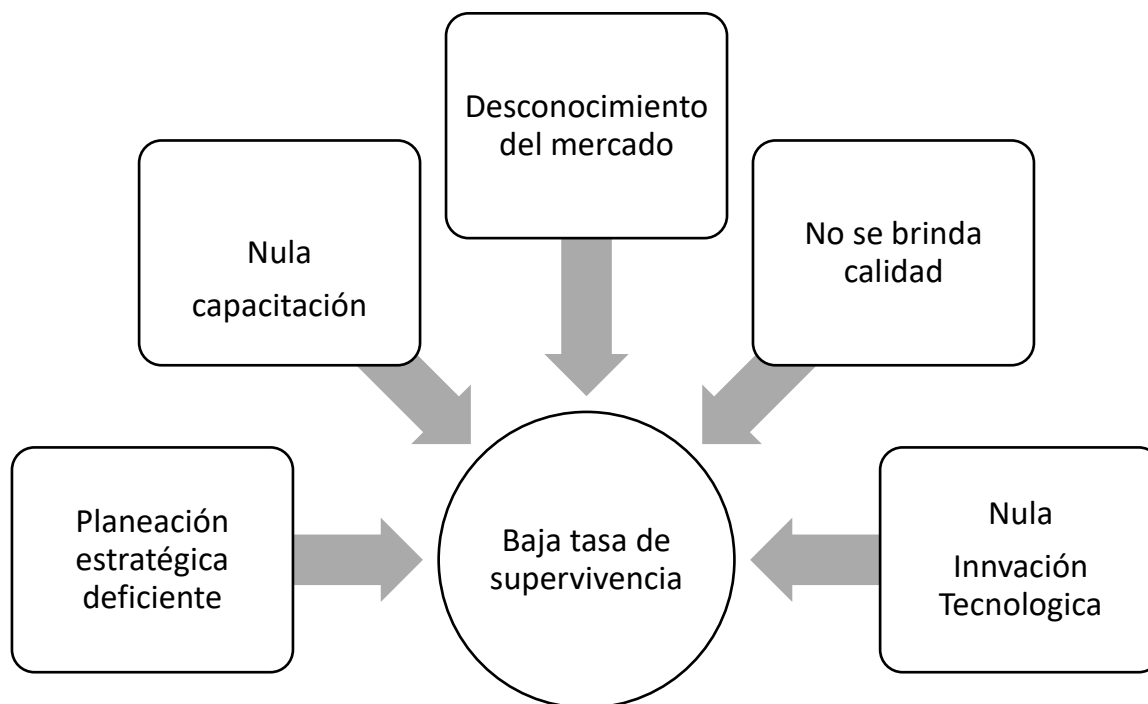
El desconocimiento del mercado está relacionado directamente con el cliente, es decir, si los clientes tienen cambios en sus necesidades, gustos, deseos o simplemente no están satisfechos con lo que ofrecen las empresas, es probable que los clientes, no continúen adquiriendo el producto o servicio ofertado. Por lo tanto, si los empresarios no se adaptan a los cambios del mercado, o no realizan los ajustes necesarios para afrontar las variaciones respecto a las necesidades, gustos o deseos del cliente, por insignificante que estas sean, implican un grave riesgo para las organizaciones (Garzón y otros, 2021). Respecto a la calidad, el no brindar un servicio de calidad afecta la rentabilidad de la empresa, aspectos como la baja calidad en el servicio al cliente, la infraestructura y los servicios, que se ofrecen, deben de ser monitoreados por la empresa, para que eso no afecte su imagen (Andrade y Leones 2023).

La nula innovación tecnológica está ligada con la falta de acceso a TIC en América Latina, la innovación en tecnologías, la actualización tecnológica y de sistemas para manejar las operaciones no es una prioridad para los empresarios (Henriquez, 2009). Las empresas de menor tamaño mencionan que el problema de su nula digitalización, el acceso a internet y computadoras se debe a que no se ha contemplado dentro de las políticas públicas (OIT, 2020). América Latina y del Caribe poseen baja innovación tecnológica, muestra de ello son las empresas pequeñas, las cuales invierten en investigación y desarrollo en un rango de 68% al 100%, y del 43% al 96% en el caso de las empresas medianas, dependiendo del país al que pertenecen (OIT, 2020). En México la tendencia es similar, el 23% de las unidades económicas en el país cuentan con un equipo de cómputo, de las cuales el 20% son microempresas, el 84% son pequeñas empresas y el 95% son medianas empresas. Con relación al servicio de internet, el 20% de las unidades económicas cuentan con él: de las cuales

el 17% son microempresas, el 81% son pequeñas empresas y el 93.96% son medianas empresas, respectivamente (INEGI, 2019).

1.1.3 Gráfica de causas y consecuencia del problema a investigar

Figura 13. Mapa Conceptual del Problema Bajo Estudio.



Fuente: elaboración propia

1.2. Antecedentes teóricos de la Supervivencia de Pymes

A continuación, se describen los antecedentes teóricos de los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes, así como los antecedentes de investigaciones teóricas relacionados con las variables.

1.2.1. Antecedentes teóricos de la variable dependiente Y “Supervivencia”

A lo largo del tiempo se ha estudiado a las empresas debido a su impacto en el ámbito económico y social, destacando de manera particular su supervivencia. Es por ello por lo que se considera importante realizar un análisis de diversas teorías que se relacionan con la supervivencia empresarial.

La teoría burocracia administrativa se enfoca en la necesidad de la organización de las empresas, en las cuales el tamaño y su complejidad operativa se incrementan gradualmente. Weber menciona que las características de una organización burocrática comprenden: normas y reglamentos, comunicaciones formales, racional y división del trabajo, impersonalidad de las relaciones, jerarquía de la autoridad, rutinas y procedimientos estandarizados, competencia técnica y meritocracia, especialización de la administración, profesionalización de los participantes y previsión del funcionamiento. También es necesario un modelo de organización que abarque las variables involucradas y el comportamiento de los participantes, aplicado en todas las áreas y actividades de las empresas (Da Silva, 2002).

Respecto a la teoría de juegos (Von Neumann y Morgenstern, 1944) es un método matemático en donde se analiza el comportamiento de las personas ante un conflicto en el cual existen dos o más intereses distintos. Es decir, analiza las decisiones de unos que se ven influidas por las decisiones de los demás. Las decisiones son interdependientes y se alteran según las distintas opciones elegidas por las demás personas. Esta teoría ha tenido un gran impacto en el ámbito empresarial, puesto que se analiza la toma de decisiones de las personas dentro de las empresas para generar una ganancia máxima (Guerra, 2012).

En relación con la teoría neoclásica de la empresa, se refiere a que la empresa tiene el objetivo de maximizar las ganancias respecto a los productos que produce y oferta. Las funciones de producción, organización y mercados son elementos de información proporcionados. Se considera que la información es perfecta y que no existen costos de transacción. Respecto a la estructura de capital no se considera de importancia. (Henderson y Quant, 1971) mencionan que la empresa es una unidad técnica que se produce bienes, en donde el empresario decide cuales, y que cantidad de bienes se producirán, en consecuencia, él es responsable de las ganancias o pérdidas generadas por sus decisiones.

En cuanto a la teoría de las cinco fuerzas competitivas, hace referencia que, para elaborar una estrategia competitiva, es necesario relacionar a la empresa con su entorno, considerando como clave el sector industrial en los que compite. Las cinco fuerzas que intervienen en un sector industrial se basan en los principales elementos del mercado que son: competidores directos, clientes, proveedores, productos sustitutivos y competidores potenciales (Porter, 1991). Respecto a la teoría de la agencia, hace referencia a dos elementos sustanciales denominados: principal y agente; siendo el principal, el dueño o accionista quien contrata a otra persona, denominada agente, la cual realiza determinado servicio a su nombre, implicando una delegación de autoridad. Esto, puede repercutir en que el agente no responda al perfil del cargo para el que fue contratado, o existe el peligro de que el agente lleve a cabo su trabajo de acuerdo con sus intereses, entonces puede haber un riesgo el cual pueda afectar la eficiencia y eficacia de las organizaciones (Ganga y otros, 2015).

La teoría de los recursos y capacidades es uno de los modelos teóricos más utilizados en la gestión estratégica, explica el comportamiento y desempeño de la empresa, la cual señala que influye de la supervivencia de la empresa dependerá de la eficiencia con la que utilice sus recursos y capacidades, lo cual le permitirá obtener y mantener en el tiempo una ventaja competitiva (Fong y otros, 2017). En Estados Unidos, las universidades de Stanford y Wharton comenzaron con investigaciones donde se estudian casos de empresas exitosas. Sin embargo, en América Latina no se cuentan con suficiente investigación que establezcan las causas que llevan a una empresa a pasar de la longevidad a la supervivencia. Schumpeter (1934) en su publicación la teoría del desarrollo económico determina las bases para el estudio de la supervivencia de las empresas. Menciona que los emprendedores de nuevas empresas crean oportunidades para nuevas combinaciones de los factores de la producción que los gerentes de las viejas empresas. Define destrucción creativa a los ciclos de renovación y remoción de las viejas empresas.

Chandler (1962) publicó estrategia y estructura en la cual analiza la evolución de las empresas en Estados Unidos en el siglo XX en donde encuentra la relación entre el movimiento estratégico de las empresas y el ambiente cambiante en el cual

se desempeñaban. ¿Y se cuestiona sobre la cómo fue que algunas empresas superaron el desempeño de las industrias y lograron sostener su crecimiento durante cuatro etapas inestables de la historia económica mundial? Encontró que las estructuras empresariales organizadas por funciones hacia divisiones de negocio por producto y territorio significó una respuesta estratégica acertada a los cambios económicos y las oportunidades de los mercados emergentes en esos tiempos. Es decir, que las compañías que operaron efectivamente estos cambios fueron las que lograron los mejores desempeños económicos en ese tiempo. Collins y Porras (1994) en Norteamérica desarrollaron una investigación con la finalidad de “valorar y comprender una característica fundamental de las organizaciones, su capacidad para permanecer en entornos de diferente complejidad y con grados de turbulencia bastante disimiles”.

La supervivencia se puede explicar mediante tres variables: la estructura de la industria donde compiten; las acciones estratégicas para adaptarse a los cambios del entorno y la competencia de sus industrias; y la coyuntura económica o tecnológica por la que pasan en un tiempo determinado (De la Cerda, 2009).

1.2.2. Antecedentes de investigaciones teóricas de la Supervivencia con respecto a la planeación estratégica, capacitación constante, mercadotecnia, calidad y uso de TIC

A continuación, se mencionan investigaciones teóricas de la supervivencia con respecto a las variables independientes: planeación estratégica, capacitación constante, mercadotecnia, calidad y uso de TIC.

En el estudio de (Becerra, 2018) concluye que los factores de éxito en las microempresas son: la dinámica social de los empleados, la consolidación, la cohesión social para la acción, la diferenciación, la identidad organizacional, la formalización para el gobierno y la eficiencia en los procesos; siendo la diferenciación, la cohesión social y la identidad organizacional en los cuales se orientan las empresas de cinco

años. Comenta que es importante, que la empresa se enfoque en los resultados de la visión de sus directores y que los empleados comprometidos realicen el análisis y la evaluación de las actividades y resultados de la empresa; de igual manera son fundamentales los valores y el reconocimiento al desempeño y esfuerzo entre otros.

Sin embargo, en el estudio de (Romero y otros, 2020) menciona que existe una tendencia a no documentar los rubros importantes de las empresas, de igual manera hace énfasis en la nula planeación estratégica bien estructurada. La mayoría de las actividades comerciales, se realizan sin tener políticas establecidas. Sugiere que es necesario implementar acciones que contribuyan al desarrollo, innovación y adaptabilidad de los cambios tanto internos como externos.

Dentro de la variable capacitación, el estudio de (Arévalo y otros, 2017) menciona que las Pymes no le otorgan la debida importancia a la capacitación del personal. Contar con personal capacitado, motivado y comprometido con su trabajo ayuda a las Pymes a competir en la actualidad y asegurar su supervivencia. Se hace hincapié en medir el desempeño de los empleados, mediante indicadores que muestran el nivel de responsabilidad, confianza y sentido de pertenencia. En resumen, puntualizan que la administración de recursos humanos necesita un cambio de mentalidad gerencial para lograr un crecimiento del personal. Porter (1991) en su estudio de ventaja competitiva de las naciones, hace énfasis en que el tratamiento que deben de recibir los empleados tiene que ser como el de los empleados permanentes. Considera que es importante ser cuidadoso al contratar los nuevos empleados, para que mejoren la productividad de la empresa y tener una capacitación continua.

Continuando con la variable de mercadotecnia (Garzón y otros, 2021) en su estudio puntualiza que los factores de éxito de la empresa son la atención al cliente y la calidad del producto. Lo anterior asegura un incremento en las ventas resultado de clientes satisfechos, sin embargo, si esto no se lleva a cabo es muy probable que sea un problema para la empresa, por lo tanto, es importante que se atienda de inmediato. Coincide con (Ponce y otros, 2021) en su estudio, mencionando que actualmente hay microempresarios que no han priorizado a los clientes, por lo tanto, tampoco saben de

sus gustos, necesidades o deseos. No conocen su nivel de satisfacción y nuevas exigencias. Piensan que estos no han cambiado y continúan ofreciendo los mismos productos y servicios. Considera que es importante el conocer los gustos y preferencias de los clientes para que las mismas empresas puedan generar nuevas ideas y lograr diversificar sus productos y servicios. Otro aspecto importante que menciona en su estudio (Becerra, 2018) es que las Pymes en México necesitan ser más competitivas. Hace referencia que las empresas no permanecen en el mercado, porque se enfocan en disminuir los costos y mantener la calidad de los productos o servicios que ofrecen, y no prestan atención a la disminución de los gastos de operación, el incremento de sus ventas y generar ganancias.

Choez y Moreira (2020) en su estudio realizado de la gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios. Hace un análisis de la gestión de calidad y la relación con el servicio al cliente. Como resultado menciona que la gestión de la calidad es un instrumento clave en las empresas de servicio, haciendo énfasis en la satisfacción del cliente para mantenerse vigente en el mercado y consolidar una filosofía de servicio que exceda las expectativas del cliente asegurando con ello las ventas y por lo tanto aumentando la supervivencia de las empresas. De igual manera (Trujillo, 2019) en su estudio de la gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes, analiza la gestión de calidad y sus beneficios. A modo de conclusión se determina que las características de la gestión de la calidad en los restaurantes analizados, un 60% de los administradores de los restaurantes conocen la gestión de calidad y tratan de aplicarlo en sus negocios, el 40% restantes se basan en la experiencia que tienen como encargados de la administración y/o son dueños de los restaurantes donde tratan de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la empresa, por lo general más del 50% de los administradores de los restaurantes cuentan con una planificación ya definida de actividades a realizar durante el día.

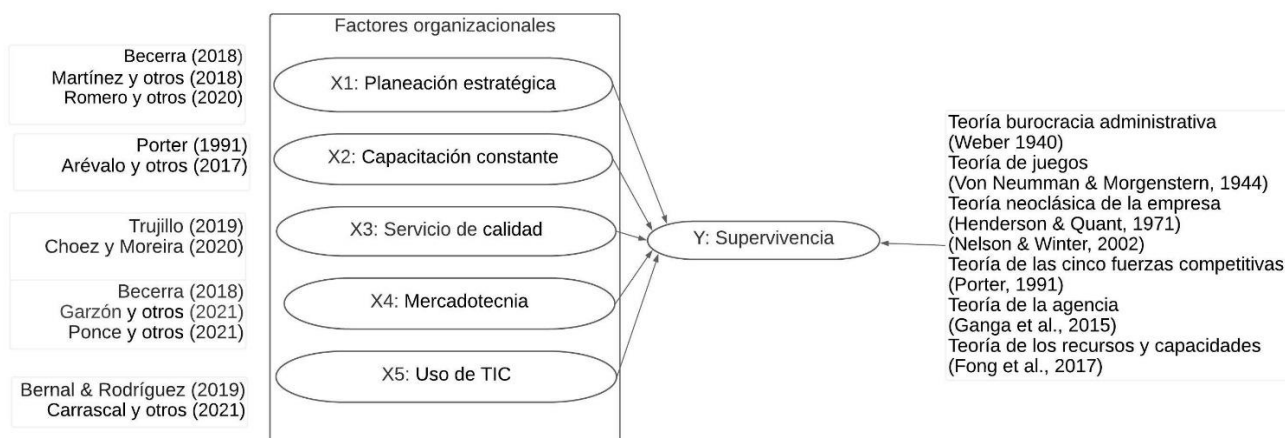
Analizando la variable de uso de TIC, el estudio de (Mosquera y otros, 2021) mencionan que la supervivencia de las Pymes está relacionada directamente con la tecnología que tiene la empresa. Hacen énfasis en realizar inversión en servicios tecnológicos para la automatización de procesos. También destacan la importancia de la visión que deben tener los gerentes, para la implementación de herramientas tecnológicas y capacitarlos para ayudarlos a la toma de decisiones.

De igual manera (Bernal y Rodríguez, 2019) dentro de su estudio las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación, competitividad empresarial, analiza la innovación, la tecnología de la información y la comunicación, donde concluye que la TIC y la innovación influye en la productividad de las empresas llevándolas a competir en un nivel internacional, porque son claves para aumentar el éxito de las empresas independientemente de sus características, porque son herramientas transversales.

1.2.3. Gráfica de los antecedentes teóricos

A continuación, se presenta un resumen de las teorías más importantes que sustentan cada una de las variables propuestas.

Figura 14. Mapa de antecedentes teóricos



Fuente: elaboración propia.

1.3. Pregunta Central de Investigación

¿Cuáles son los factores que tienen una influencia en la supervivencia de las Pymes?

1.4. Objetivo General de la Investigación

Determinar los factores que tienen una influencia en la supervivencia de las Pymes que se encuentran localizadas en la ciudad de Río Bravo, Tamaulipas.

1.4.1. Objetivos Metodológicos de la Investigación

1. Analizar la historia de las Pymes.
2. Examinar diversas teorías relacionadas con la supervivencia que den sustento teórico a las variables.
3. Elaborar una encuesta para la medición de los factores que influyen en la supervivencia las Pymes.
4. Validar la encuesta y aplicarla a una muestra de Pymes en la Cd. de Río Bravo, Tamaulipas.
5. Analizar los resultados estadísticos que muestren la aceptación o rechazo de las hipótesis.
6. Redactar las conclusiones, recomendaciones y futuras investigaciones.

1.5. Hipótesis General de Investigación

Los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes son: la planeación estratégica, la capacitación constante, la mercadotecnia, la calidad y el uso de TIC.

1.6. Metodología

El enfoque de estudio de la investigación es cuantitativo y de tipo descriptiva, correlacional y explicativa. Es descriptiva ya que describe sobre el tema de la supervivencia de las Pymes. Es correlacional porque permite saber la relación o grado

de asociación que existe entre dos o más variables en un contexto en particular y explicativo y su diseño no experimental.

De igual manera se realizará un análisis documental y de campo. En la parte documental se buscará literatura utilizando bases de datos con las palabras claves: supervivencia de Pymes, la planeación estratégica, la capacitación constante, mercadotecnia, calidad y el uso de TIC. Se considera de campo porque se recopilarán datos a través de una encuesta, aplicada a los dueños, gerentes o encargados; además será no experimental porque no se manipulan las variables de estudio.

Para la recolección de datos se elaborará un instrumento, el cual incluirá preguntas control e ítems para medir las variables de estudio, se utilizará la escala de Likert para la medición de actitudes y opiniones de los dueños, gerentes o encargados de las Pymes. La unidad de análisis de este estudio son las Pymes y la unidad de muestreo serán las Pymes que se encuentran ubicadas en la ciudad de Río Bravo, Tamaulipas, México. **El método para obtener la muestra será por censo.** Una vez obtenidos los resultados, se analizarán por medio de métodos estadísticos y se determinará la aceptación o rechazo de la hipótesis.

1.7. Justificación de la Investigación

Se explican y sustentan las razones por las cuales es necesario realizar la investigación. Se deberá explicar claramente la aportación de la investigación en tres aspectos:

- 1) **Aportación teórica:** Se justifica teóricamente este estudio porque se utilizaron una serie de teorías científicas para sustentar las variables tales como: La teoría burocracia administrativa (Weber 1940), la teoría de juegos (Von Neumann y Morgenstern, 1944), la teoría neoclásica de la empresa (Henderson y Quant, 1971), la teoría de las cinco fuerzas competitivas (Porter,

1991), teoría de la agencia (Ganga y otros, 2015), teoría de los recursos y capacidades (Fong y otros, 2017).

- 2) **Aportación metodológica:** Esta investigación tiene una justificación metodológica porque propone un método a partir de la aplicación de encuesta que permite medir los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes de la Ciudad de Río Bravo, Tamaulipas, México. Esta metodología puede ser utilizada por otras Pymes para que identifiquen y creen estrategias por medio de estos factores, asegurando así su supervivencia.
- 3) **Aportación práctica:** La presente investigación les permitirá a las empresas conocer los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes para implementar estrategias e incrementar su supervivencia. Con respecto a los emprendedores conocerán los requerimientos que le permitirán generar negocios exitosos. Dentro del entorno económico asegurará que la empresa genere fuentes de empleo y aporten el crecimiento económico. Finalmente, al gobierno ayudará a desarrollar apoyos para asegurar la supervivencia de las Pymes.

1.8. Delimitaciones del estudio

- 1) **Demográficas:** El objeto de estudio son las Pymes de todos los sectores de actividad y el sujeto de estudio son propietarios/dueños, gerentes o encargados de estas empresas.
- 2) **Espaciales:** El espacio geográfico donde se aplicarán las encuestas de la investigación son las Pymes localizadas en Río Bravo, Tamaulipas, México.
- 3) **Temporales:** La investigación es transeccional porque se realiza en un momento específico (enero a mayo del 2024).

1.9 Matriz de Congruencia

Tabla 2. Matriz de Congruencia Metodológica

Pregunta de Investigación	Objetivo de Investigación	Fundamento teórico	Hipótesis	Variables
¿Cuáles son los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes en la ciudad de Río Bravo, Tamaulipas, México?	Demostrar que la planeación estratégica, la capacitación constante, mercadotecnia, calidad y el uso de TIC son los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes.	Teoría burocracia administrativa, teoría de juegos, teoría neoclásica de la empresa, teoría de las cinco fuerzas competitivas, teoría de la agencia, teoría de recursos y capacidades.	Los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes son: la planeación estratégica, la capacitación constante, mercadotecnia, calidad y el uso de TIC.	X1= Planeación estratégica X2= Capacitación constante X3= Mercadotecnia X4= Calidad X5= Uso de TIC

Fuente: elaboración propia

En el presente capítulo se abordaron los antecedentes de la supervivencia de las Pymes, y se realizó un sustento con teorías y estudios relacionados con el tema. Se planteó el objetivo de esta investigación, la hipótesis, la metodología, su justificación y las delimitaciones del estudio.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presenta un análisis de estudios y teorías para delimitar teóricamente el problema que se investiga, con la finalidad de conocer si existe evidencia de estudios respecto a las variables que se determinaron. Las variables que se incluyen son: supervivencia como dependiente y dentro de las independientes: planeación estratégica, capacitación constante, mercadotecnia, calidad, y el uso de TIC.

2.1 Marco Teórico: Supervivencia (Y)

Se define a la supervivencia con base en una revisión de la literatura con teorías y definiciones, en seguida se mostrarán estudios de investigaciones aplicadas que relacionan la supervivencia con la planeación estratégica, capacitación constante, mercadotecnia, calidad, y el uso de TIC en Pymes.

2.1.1 Teorías y definiciones de la Supervivencia

a) Teorías sobre la Supervivencia

La teoría de contingencia permite explicar cómo se comportan las empresas ante los cambios. Mora (1983) define la teoría de la contingencia como la influencia que tiene el medio ambiente en el comportamiento de las empresas y el impacto en ellas. Los cambios externos influyen en la organización, siendo esta quien deberá cambiar sus actividades para adaptarse. Si el cambio tiene un impacto negativo en la empresa deberá de tomar decisiones para lograr los objetivos establecidos de la empresa (Woodward, 1975). Sin embargo, Gunther (2006) destaca la importancia de la flexibilidad en las empresas para adaptarse al cambio del entorno y de esta manera lograr sobrevivir ante los cambios. Un factor clave son los directivos y empleados quienes deberán tener la habilidad para hacer frente a estos cambios y lograr su supervivencia.

La teoría de sistema tiene influencia en los procesos de las empresas dentro de su estructura. Arnold y Osorio (1999) mencionan que la teoría del sistema es la integración de diferentes disciplinas para la explicación de fenómenos que ocurren dentro de la empresa. Es decir, los elementos que la forman trabajan para el logro de un mismo objetivo como los departamentos de recursos humanos, administración, tecnologías, comunicación, calidad, mercadotecnia, entre otros. Puntualiza que es esencial detectar el cambio en la empresa y realizar los ajustes necesarios. De igual manera Ramírez (1999) menciona que es importante abrazar de manera interdisciplinar el cambio en las empresas, tomando en cuenta cada uno de los departamentos que la integran.

b) *Definiciones sobre la Supervivencia*

La variable supervivencia se define en el siguiente apartado. Se presentan significados de varios autores con la finalidad de tener una definición acorde a las características de la investigación.

Vélez y otros (2005) mencionan que una empresa perdurable, presenta a lo largo del tiempo resultados financieros superiores. Además de ello, consideran la importancia de conocer las condiciones del entorno identificando como factor principal sus competidores. Concluyen que los tres factores principales para la supervivencia en las empresas son: la estrategia, el gobierno de empresa, la cultura y la gestión del conocimiento. La supervivencia es la capacidad de renovación constante y generativa de una organización a lo largo de los años, ante un entorno dinámico y lleno de incertidumbre Manucci (2006) encontrado en Claros y Asensio (2007). Sin embargo, para Scott (2011) una empresa perdurable es aquella que tiene una base sólida mediante el establecimiento y cumplimiento de metas y objetivos, así como contar con directivos y colaboradores, entusiastas y comprometidos con la organización con crecimiento rentable y sustentado. De igual manera Rivera (2018) se refiere al término de supervivencia empresarial, cuando la empresa perdura a través del tiempo mediante factores de éxito, considera que el factor humano con características de

adaptabilidad y aprendizaje es un elemento clave. Colón (2013) menciona que la supervivencia es el éxito de las empresas que se asocia con la consolidación, crecimiento, ganancia en cuotas de mercado, creación de empleo, beneficios para sus dueños, entre otros.

La supervivencia se define como aquella organización con una característica común de varios años de operación en el mercado, combinando recursos para el desarrollo de estrategias que permitan la permanencia (Mosquera y Palacio, 2019). Es considerada como la presencia de la empresa a través del tiempo con factores de éxito, y la manera en la que enfrenta los cambios y cómo los asume. La forma en la cual se hayan asumido los cambios en la organización le permitirá desarrollar habilidades capaces para llevarla a una supervivencia exitosa (Castillo, 2018). Respecto al tema financiero Becerra y Cortés (2018) comentan que las empresas no consiguen la supervivencia porque buscan solo la disminución de sus costos y la calidad en sus productos o el servicio, dejan de lado la disminución de sus gastos de operación, el aumento de sus ventas y la generación de utilidades. Sánchez y Lozano (2022) sin embargo menciona que sobrepasar la experiencia de clientes (Walmart), con una excelente calidad, honradez y equidad (Procter y Gamble) son fundamentales para la supervivencia de la empresa. La supervivencia de las Pymes se enfoca en su adaptación al cambio del mercado, y su visualización con anticipación. Las empresas que utilizan la tecnología enfocada a los mercados en línea le ayudan a obtener un lugar en el mercado e incrementar su supervivencia, debido a su apertura, conexión y la innovación (Hulubei y Avasilcăi, 2019).

La supervivencia se analiza en el ámbito de la organización, por lo cual es necesario delimitar esta definición, para que sea acorde al estudio que se realizará. Una vez analizadas las definiciones destacan varias dimensiones: tiempo, éxito, consolidación, recurso humano, utilidades, metas y objetivos, estrategia del gobierno empresarial y el cambio. Vélez y otros (2005) establece la importancia de la dimensión del tiempo sin embargo se enfoca únicamente en dos dimensiones para ser perdurables como la de resultados financieros superiores y conocer a los

competidores, por lo tanto, se rechaza, ya que se considera que se debe de tomar en cuenta más dimensiones. Manucci (2006) toma en cuenta las dimensiones del tiempo y el cambio, resaltando la capacidad de renovación constante, sin considerar otras dimensiones, por lo cual queda rechazada. Scott (2011) hace referencia a las dimensiones de metas y objetivos, recursos humanos y utilidades, pero le falta incluir la dimensión tiempo, por lo cual queda rechazada. Para Rivera (2018) destaca la dimensión del tiempo y el factor humano únicamente, por lo cual queda rechazada. Mosquera y Palacio (2019) toma en cuenta la dimensión del tiempo, sin embargo, únicamente se enfoca en las estrategias, teniendo un enfoque muy general, por lo tanto, se queda rechazada.

Para Castillo (2018) incluye las dimensiones del tiempo, factores de éxito y la manera en que hayan asumido los cambios, por lo cual se acepta esta definición. Colón (2013) incluye las dimensiones del éxito la consolidación, el crecimiento, ganancia en cuotas de mercado, creación de empleo, beneficios para sus dueños, entre otros, sin embargo, falta la dimensión del tiempo, por lo cual queda rechazada. Becerra y Cortés (2018) se enfoca en la dimensión de utilidad únicamente, por eso se rechaza; sin embargo, Sánchez y Lozano (2022) se enfoca en los clientes únicamente y no considera el tiempo, por lo tanto, se rechaza. Hulubei y Avasilcai (2019) se enfoca al uso de la tecnología en el mercado en línea únicamente, por lo tanto se rechaza.

Por lo anterior se concluye que la definición más apropiada para esta investigación para la variable de supervivencia es la presencia de la empresa a través del tiempo con factores de éxito, y la manera en la que enfrenta y asume los cambios (elaboración propia, a partir de (Castillo, 2018)).

2.1.2 Investigaciones aplicadas sobre la Supervivencia.

A continuación, se presentan diversos estudios en los cuales se analiza la supervivencia.

Al momento de crear una empresa se visualiza que perdure a través del tiempo y que logre sus metas establecidos. Desde hace varios años se ha estudiado el tema de supervivencia en las empresas, Peters y Waterman (1982) publicaron un texto relacionado con el éxito empresarial titulado “En busca de la excelencia (In search of excellence)” en el cual el objetivo es dar respuesta a las preguntas: ¿dónde está el secreto del éxito en la administración de empresas?, ¿por qué unas empresas sobresalen mientras que otras iguales no rebasan la línea de la mediocridad?

Collins y Porras (1994) en su investigación analizaron 700 unidades de negocio, seleccionando a dieciocho empresas visionarias creadas entre los años de 1812-1945 y eligieron a una organización para compararla con una visionaria. Se analizaron los datos con el método de análisis organizacional y se dividieron los resultados en nueve categorías: 1. estructura organizacional, 2. factores sociales, 3. planta y diseños físicos, 4. tecnología, 5. liderazgo, 6. cartera de productos, 7. direccionamiento estratégico, 8. análisis de mercados, 9. financieros y medio ambiental. El resultado obtenido de las empresas que trascienden y perduran en el tiempo son aquellas que conocen del oficio o se equipan técnicamente, se inclinan por el respeto, son responsables con sus accionistas y con la comunidad donde operan, se centran en el flujo de caja como factor determinante e indispensable y por último son dinámicas al cambio.

De igual manera en una publicación De Geus (1997) quien realizó un estudio sobre 27 empresas con más de 100 años de trayectoria en Estados Unidos, Europa y Japón, concluyó que las empresas cuentan con una personalidad propia, que se adaptan armoniosamente con los grupos que influyen en su actividad misional, tienen liderazgo del mercado, valoran las nuevas ideas y manejan su capital para garantizar su sostenibilidad. Los factores que considera de supervivencia son: fuerte sentido de unidad, relación e identidad, sensibilidad al entorno, tolerancia y financieramente conservadores.

Gaitán e Hincapié (2013) en su estudio cualitativo sobre empresas colombianas perdurables, presentan casos de mortalidad empresarial en países de Perú, México, Estados Unidos, España, Italia y Colombia. Se enfocan en empresas familiares y la relación con las decisiones que toman para sobrevivir. Concluyen que los aspectos que necesitan trabajar son: direccionamiento estratégico, gobierno corporativo, estructura, composición, asamblea familiar, criterio de patrimonio familiar-empresa, sucesión de propiedad y administración, distribución de capital y repercusión de la empresa, decisiones mayoritarias, participaciones de capital, solución de divergencias.

Figuerola y otros (2013) realizaron un estudio cualitativo cuyo objetivo fue conocer las características de supervivencia de la empresa. Concluyen que los factores de una empresa con supervivencia son: la contratación de recurso humano joven y renovado; la actualización de las marcas de la empresa de acuerdo con la época y necesidades del consumidor; el tener un solo código de Gobierno corporativo; la capacidad de transformación y adaptación a los tiempos, la capacidad de distribución en territorio nacional e internacional, la innovación de sus productos, procesos y modelo de negocios. De igual manera, Mosquera y Palacio (2019) en su estudio identificó factores determinantes de la supervivencia empresarial de la Pymes en Villavicencio, en un enfoque de gestión y sostenibilidad. La muestra se realizó con 23 empresas de más de 5 años. El instrumento de investigación fue un cuestionario en escala de Likert por estados de desarrollo, basándose en el Modelo de Modernización para la Gestión Organizacional (MMGO) propuesto por la Universidad EAN. Dentro de los resultados encontrados se mencionan la formalización de procesos estratégicos, flexibilización organizacional, influencia del sector público en el mercado y dependencia de las relaciones para el éxito y la gestión de empresas.

Pérez y otros (2022) realizaron un estudio donde mediante la revisión literaria encontraron que las variables que han influido en la supervivencia y éxito empresarial de las pymes en épocas críticas son tres perspectivas: del empresario, de la empresa y del entorno. Dentro de la perspectiva del empresario se incluye la edad, la experiencia, el género y la formación académica. Se identifican dentro de la

perspectiva de la empresa: el tamaño, la antigüedad, la innovación y la estructura financiera. En la perspectiva del entorno se encuentran la localización y el sector. El estudio concluye que la supervivencia está relacionada positivamente con los siguientes factores: contar con un gerente y equipo de trabajo con experiencia; producir y generar ventas, agregar valor a sus clientes, número de empleados; innovación organizacional, tecnológica y desarrollo de nuevos productos; finalmente la estructura financiera, es decir el endeudamiento y liquidez.

Paeleman y otros (2023) realizaron una investigación para determinar la manera que las empresas afrontan las crisis. Basándose en la teoría de la Conservación de los Recursos (COR). Se utilizaron datos longitudinales de las respuestas de 38,885 Pymes belgas, quienes atravesaron la crisis financiera de los años 2008-2009. Los resultados arrojaron que las empresas, que mantienen un enfoque agresivo respecto a la inversión en recursos durante la crisis, reducen las tasas de fracaso 10 años después de sobrevivir a la crisis. Señalan también que las Pymes más jóvenes establecidas dentro de los sectores con crecimiento, son agresivas. El estudio concluye que las Pymes deben ser agresivas durante la crisis para garantizar su supervivencia a largo plazo. Además, puntualiza que las Pymes más jóvenes son agresivas cuando se enfrentan a una crisis, en comparación con las de mayor edad. Por su parte, Pupiales y otros (2024) realizaron una investigación bibliográfica para identificar el impacto de la supervivencia de las Pymes mediante la innovación y el apoyo de organismos públicos y privados. La investigación abarcó 54 documentos entre ellos libros, informes y artículos de investigación entre otros publicados en las bases de SCOPUS y Google Scholar entre los años de 2018 a 2022. El principal resultado que se encontró fue que las Pymes sobrevivientes fueron aquellas que utilizaron la tecnología para la venta de sus productos, el financiamiento y la ampliación de mercados.

De acuerdo con las definiciones y los estudios presentados con anterioridad, avalan que las empresas que tienen supervivencia cuentan con dirección estratégica, es decir que tenga una buena planeación administrativa para saber hacia dónde van.

Respecto al mercado, que conozcan el mercado para que logren el liderazgo, tengan personal indicado para ejercer sus funciones e implementen la tecnología en todos sus actividades.

2.2 Marco Teórico y Estudios de investigaciones aplicadas de las variables independientes

En seguida se incorporarán teorías, definiciones y estudios aplicados que dan fundamento a la planeación estratégica, capacitación constante, mercadotecnia, calidad y el uso de TIC.

2.2.1 Variable independiente: Planeación estratégica (X1)

a) Teorías sobre la Planeación Estratégica

La teoría clásica de la administración (Henry Fayol, 1916) hace referencia a la estructura administrativa y a sus funciones. Es decir, Fayol divide la empresa en tres elementos: las funciones de la empresa, el concepto de administración a partir de las funciones y los principios administrativos o la estructura normativa de la organización.

Propone cinco funciones:

1. Planeación: Anticiparse a futuro y realizar las acciones necesarias para prepararlo.
2. Organización: La estructura de la organización en donde se incluyen el recurso humano y materia.
3. Dirección: También conocido como mando, se trata de dar funcionamiento a las operaciones de la empresa por medio de la orientación al personal de la empresa.
4. Coordinación: Coordina todos los esfuerzos, por lo que se hacen necesarias las reuniones semanales de jefes.
5. Control: Consiste en asegurarse que se cumplan las metas mediante los procesos y los empleados. Que las acciones realizadas por los empleados y los procesos llevados por la empresa sean acordes con los planes trazados.

La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia. Los procesos administrativos son el conjunto de fases o etapas de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Todas las actividades relacionadas con la producción de bienes o servicios se planean, coordinan, dirigen y controlan; y dentro de estas actividades se encuentra el recurso humano y recursos no humano (físicos y materiales, financieros, tecnológicos, mercadológicos, etc.) (Chiavenato, 2001).

La Teoría General de la Administración (TGA) estudia la administración de las organizaciones desde la interacción e interdependencia de cinco variables: tarea, estructura, personal, tecnología y ambiente. El comportamiento de estas variables es sistémico y complejo, es decir cada una influye en las demás (Chiavenato, 2018).

La variable independiente, planeación estratégica, se define en el siguiente apartado. Se presentan definiciones de varios autores con la finalidad de tener una definición acorde a las características de la investigación.

b) Definiciones sobre la Planeación estratégica

Para Certo (2001) la administración es el proceso de lograr las metas de la empresa, trabajando con el recurso humano y otros recursos. Griffin y Ebert (2005) mencionan que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar recursos financieros, físicos, humanos y de información para lograr metas. De igual manera, Dumas y otros (2018) puntualiza que el proceso administrativo (BPM) es el arte y la ciencia de supervisar cómo se realiza el trabajo en una organización, para asegurar resultados consistentes y aprovechar las oportunidades de mejora. Es decir, consiste en gestionar cadenas enteras de eventos, actividades y decisiones que agregan valor a la organización y a sus clientes.

Borbón y otros (2023) puntualizan que la planeación estratégica es un proceso en el cual se debe de definir su visión, misión y valores. De igual manera deben analizar y diagnosticar su situación actual de la empresa para identificar las oportunidades y amenazas. Enseguida establecer los objetivos a que se desean lograr para realizar la estrategia que solucione el riesgo, amenaza o problema que tenga la empresa. Aguilar (2023) menciona que la planificación estratégica es una herramienta esencial para las Pymes, ya que les permite identificar los factores internos y externos para tomar las mejores decisiones.

Lojano (2024) menciona que la planeación estratégica es un sistema que permite generar los objetivos y metas de la empresa dentro un periodo a largo plazo. También hace énfasis en la importancia de establecer planes y acciones que tengan como objetivo alcanzar los objetivos y metas planteados. En el mismo sentido Caballero y Velázquez (2024) mencionan que la planeación estratégica les ayuda a las Pymes a identificar las ventajas competitivas y estrategias necesarias para el logro de sus objetivos y la sostenibilidad de las Pymes.

Por lo anterior se concluye que la definición más apropiada para esta investigación para la variable de planeación estratégica es un sistema que permite generar los objetivos y metas de la empresa mediante planes y acciones (Lojano, 2024).

c) Investigaciones aplicadas de la Planeación estratégica

Quintero (2018) en su estudio de las Pymes en Colombia, realizó una investigación bibliográfica en la cual menciona que las buenas prácticas empresariales son características fundamentales para la supervivencia como los modelos de planeación estratégica, los cuales son necesarios para permanecer en el mercado.

Barrón y otros (2019) en su investigación descriptiva analizaron 250 microempresas del sector comercio del Estado de Nayarit mediante un cuestionario para determinar los componentes de la supervivencia empresarial. Se concluye que

carecen de una planeación estratégica estructurada, y recomiendan que deben apoyarse en la administración estratégica para permanecer en el mercado.

López y otros (2020) realizaron un estudio de gestión de las Pymes en México a través de un análisis ANOVA de un factor con medias estratificadas, cuyo objetivo fue conocer el grado de importancia que le dan las Pymes a la misión y visión, el organigrama y el plan estratégico de acuerdo con la edad que tienen de operar. Las empresas se clasificaron en jóvenes y maduras con base a su edad (menos de 10 años son jóvenes y más de 10 años son maduras). Los resultados mostraron una diferencia significativa en las medias de las empresas maduras, las cuales dan más importancia a la misión y visión, el organigrama y un plan estratégico.

En un estudio Molina y otros (2020) analizaron la incidencia de los procesos administrativos para el desarrollo empresarial de las Pymes e identificaron los problemas que enfrentan las Pymes ecuatorianas en sus procesos administrativos. Se aplicó una investigación de tipo descriptiva-documental no experimental, en la cual los resultados muestran, debido al tamaño y falta de conocimiento, las Pymes no cuentan con estructuras organizacionales que les ayude a desempeñar sus procesos administrativos, limitando de esta manera su desarrollo empresarial.

Aguilar (2023) en su estudio se enfoca en realizar un análisis comparativo de los planes estratégicos implementados dentro de las empresas pertenecientes a las Pymes de servicio turístico en la ciudad de Cuenca. La metodología aplicada tiene un enfoque cuantitativo, descriptivo y explicativo, mediante el instrumento de la encuesta para la obtención de datos. Los resultados obtenidos apuntan que las Pymes analizadas llevan una planeación estratégica. Lo anterior tiene como resultado que se logren los objetivos planteados, y de caso contrario las empresas que no cuentan con una planeación estratégica correctamente implementada no logran alcanzar sus objetivos.

De acuerdo con la definición y los estudios anteriores, la administración estratégica de las empresas es esencial. Para las empresas maduras es importante contar con su misión y visión, el organigrama y un plan estratégico. Una estructura organizacional adecuada al tamaño de la empresa es clave para el desempeño de las funciones administrativas y desarrollo empresarial. La administración estratégica es fundamental para permanecer en el mercado y contribuir con su supervivencia

2.2.2 Variable independiente: Capacitación constante (X2)

a) Teorías sobre capacitación constante

La Teoría sobre capacitación constante de Herzberg (1966) plantea actividades que buscan desarrollar el potencial de las personas a través de la realización de la tarea, concluye que esto se logra teniendo el control del puesto de trabajo directamente del personal responsable de los procesos. La teoría “Y” de explica que los trabajadores tienen la intención de hacer las cosas bien, por lo tanto, la organización debe capacitar al personal (McGregor, 1974).

Respecto a la capacitación de la producción, en el sistema Ford, las tareas están fraccionadas al máximo, los procedimientos establecidos y la organización sustentada en la administración participativa para el aprendizaje continuo (Tynjälä, 2008). La capacitación está relacionada con la educación porque desarrolla el potencial innato o adquirido. En la capacitación se brinda información para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos modificando sus hábitos y sus comportamientos con la finalidad que los empleados sean más eficaces y tengan un impacto positivo personal y profesional (Chiavenato, 2014).

La variable independiente, capacitación constante se define en el siguiente apartado. Se presentan definiciones de varios autores con la finalidad de tener una definición acorde a las características de la investigación.

b) Definiciones de capacitación constante

Certo (1994) menciona que la capacitación es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo. Ivancevich (1995) comenta que la capacitación es el proceso de cambiar sistemáticamente, el comportamiento de los empleados con el propósito de que alcancen los objetivos de la organización. La capacitación está relacionada con las habilidades y las capacidades del puesto y se enfoca en alcanzar el éxito.

De Cenzo y Robbins (1996) menciona que la capacitación es la experiencia aprendida que produce un cambio permanente en un individuo y que mejora su capacidad para desempeñar un trabajo. La capacitación implica una modificación de habilidades, de conocimientos, de actitudes o de comportamiento. Esto significa modificar aquello que los empleados conocen, su forma de trabajar, sus actitudes laborales o sus interacciones con los colegas o el supervisor. Dessler (1997) define la capacitación como el proceso de enseñar a los nuevos empleados las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo. Chiavenato (2004) define la capacitación como el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente. Linares y Saavedra (2019), afirman que en la actualidad la capacitación es el proceso de talento humano que facilita adquirir y perfeccionar habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos con respecto a actividades laborales, oportunidades de crecimiento, dentro y fuera de la organización para el mejoramiento de su calidad de vida.

La capacitación constante hoy en día es fundamental para lograr la supervivencia pues con ello ayuda a sus empleados adaptarse a los cambios de manera continua. Tras analizar las definiciones presentadas con anterioridad se

identifican las siguientes dimensiones: proceso de aprendizaje, cambio, habilidad, conocimiento, actitudes, logro de objetivos y éxito.

Para Certo (1994) la capacitación es el proceso de desarrollar cualidades e influye en las actitudes para que logren el objetivo de la organización (productividad), esta definición es aceptable debido que considera todas las dimensiones. Ivancevich (1995) destaca las dimensiones de proceso de cambiar el comportamiento, habilidades y las capacidades para que alcancen los objetivos de la organización, es decir el éxito, debido a que considera todas las dimensiones, es una definición aceptada. De Cenzo y Robbins (1996) hace hincapié una modificación de habilidades, de conocimientos, de actitudes o de comportamiento y deja de lado el logro de objetivos, por lo cual se rechaza esta definición.

Dessler (1997) limita la dimensión de enseñar solo lo básico, en este mundo tan cambiante eso ya no es permitido enseñar solo lo básico, por lo tanto, se rechaza. Chiavenato (2004) destaca la dimensión de proceso educativo de corto plazo, por medio del cual se pueda aprender conocimientos, actitudes y competencias, sin embargo, deja de lado la parte del logro de objetivos, por lo tanto, se rechaza. Linares y Saavedra (2019), a pesar de que destacan la importancia de la capacitación, tienen un enfoque general al mejoramiento de calidad de vida, por lo cual se rechaza. Uribe y otros (2023) mencionan que la capacitación es un aspecto estratégico y debe formar parte de un sistema y ser continua. El objetivo de la capacitación es que las personas desarrollen conocimientos y aptitudes necesarias para el crecimiento sostenido de las empresas. Para ello es necesario que las empresas diseñen sus programas de capacitación.

Una vez realizado este análisis se concluye que la definición más adecuada de la variable de capacitación al estudio a realizar es: el proceso de cambiar sistemáticamente, el comportamiento de los empleados con el propósito de alcanzar los objetivos de la organización (elaboración propia, a partir de (Certo (1994) e (Ivancevich,1995)).

c) Investigaciones aplicadas sobre capacitación constante

La capacitación es un proceso educativo sistemático y organizado que se enfoca en modificar habilidades, conocimiento, actitudes y comportamiento, incrementando la productividad de los trabajadores enfocados a alcanzar los objetivos de la empresa. A continuación, se presentan varios estudios en los que se muestra la relación entre supervivencia y capacitación.

Li (2019) en su estudio cualitativo menciona que los empleados son un factor clave para el éxito del negocio. Puntualiza que las Pymes necesitan equilibrar una estructura organizativa razonable adecuada a su tamaño. Las capacidades de los empleados, como el conocimiento, la experiencia, la actitud y el trabajo en equipo influyendo directamente el éxito de las Pyme. De igual manera las Pymes coincidieron que debido a los cambios en los entornos externos, las empresas necesitan desarrollar la capacidad de los empleados y ofrecer una capacitación in situ basada en las necesidades del mercado.

Mosquera y Palacio (2019) El estudio identificó factores determinantes de la supervivencia empresarial de la Pymes en Villavicencio, en un enfoque de gestión y sostenibilidad. La muestra se realizó con 23 empresas de más de 5 años. El instrumento de investigación fue un cuestionario en escala de Likert por estados de desarrollo, basándose en el Modelo de Modernización para la Gestión Organizacional (MMGO) propuesto por la Universidad EAN desde una perspectiva integradora y de sostenibilidad. Los resultados obtenidos respecto a la capacitación en las Pymes, fue que no se limitan al cumplimiento legal en materia de contratación y salarial, además establecieron un sistema flexible de evaluación, capacitación y motivación de personas, el cual permiten una adecuada gestión del talento humano. Por otro lado, la gestión del talento humano ha permitido generar identidad organizacional, un bajo nivel de formalización en estructura, la descentralización de toma de decisiones en algunas áreas, incentivos salariales superiores a la ley y empoderamiento.

En su estudio López y otros (2019) llevado a cabo en los Municipios de Florencia (Caquetá) e Ibagué (Tolima), Colombia, analizaron las habilidades gerenciales de los emprendedores en relación con la supervivencia de sus empresas. El método de investigación cualitativo, apoyado en entrevistas concluye que los emprendedores con habilidades gerenciales humanas que logren adaptarse a las necesidades de un mercado cambiante crean empresas perdurables. Respecto a la capacitación enfatizan que fomentar planes de capacitación permite que el colaborador sea más competente y hábil, para desempeñar sus tareas logrando de esta manera que la organización se vuelva más fuerte, productiva y rentable.

Moreno (2022) analiza los retos y factores que enfrentan las empresas en el sector de servicios publicidad impresa y digital ubicadas al norte de Ciudad Juárez, Chihuahua dentro de 3 tiempos: prepandemia, pandemia COVID-19 y postpandemia. El estudio arrojó como resultado tres factores principales en común que influyeron en la supervivencia de las empresas analizadas: la capacidad de adaptación, el know-how y la resiliencia.

Uribe, J. y otros (2023) desarrollaron una investigación para determinar el impacto de la capacitación con el desarrollo empresarial de las Pymes del sector industrial del cantón Durán, ya que en la actualidad se considera a la capacitación profesional como una herramienta efectiva que permite el desarrollo empresarial. Se utilizó un diseño de investigación tipo descriptiva-exploratoria con enfoque cuantitativo, considerando una población de estudio de 80 empresas del sector industrial. Se recopilaron datos mediante un instrumento (encuesta). Los resultados que se obtuvieron indican que las capacitaciones profesionales tienen una relación positiva respecto al desempeño y productividad de los trabajadores.

De acuerdo con las definiciones y los estudios anteriores de la capacitación se encontró evidencia que aumenta la supervivencia, el recurso humano es un factor clave para lograr los objetivos y es importante establecer un sistema de capacitación

para desarrollar habilidades que les permita lograr los objetivos establecidos de la empresa.

2.2.3 Variable independiente: Mercadotecnia (X3)

a) Teorías sobre mercadotecnia

Rodríguez (2013) afirma que la mercadotecnia es importante para la empresa que busca posicionarse en el mercado, porque hace un estudio de las variables negativas y positivas de la empresa y su entorno. Además, la mercadotecnia tiene como objetivo principal que los productos y servicios se posicionen en la mente de los clientes, y de esta forma generar que la empresa sea la preferida sobre los competidores.

La mercadotecnia crea valor para los clientes, por lo tanto, el primer paso en el proceso de la mercadotecnia es comprender completamente a los consumidores y el mercado en el que opera (Kotler y otros, 2015). En los últimos años la mercadotecnia ha otorgado grandes beneficios a las empresas que hacen uso de ella. Estos beneficios han mejorado la reputación de marca, incrementado ventas, generado fidelidad de los clientes o consumidores, creando diferenciación frente a la competencia y ha mejorado la comunicación (Moon y otros 2021).

b) Definiciones sobre mercadotecnia

La variable independiente mercadotecnia constante, se define en el siguiente apartado. Se presentan definiciones de varios autores con la finalidad de tener una definición acorde a las características de la investigación.

Brodie y otros (2007) mencionan que la mercadotecnia transaccional contiene las 4P's: precio, producto, plaza y promoción, la cual sirve para atraer clientes de un mercado amplio o un segmento específico. La mercadotecnia es un conjunto de actividades para conocer el mercado y adecuar los productos y servicios de la

empresa, mediante la aplicación de técnicas determinadas. La finalidad es reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo para que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio adecuado (Rojas y Briceño, 2007).

La Asociación Americana de Mercadotecnia (AMA) define mercadotecnia como la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. Es decir, satisfacer las necesidades de manera rentable (Kotler, 2012), en este mismo sentido Stokes (2013) menciona que la mercadotecnia es mantener a los clientes y estimular ventas en el futuro. Aunado al sentido económico Kotler y otros (2015) mencionan que la mercadotecnia es un proceso social y administrativo, mediante el cual las personas o empresas obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con otras personas o empresa.

La mercadotecnia hoy en día es fundamental para lograr la supervivencia pues con ello ayuda a las empresas a satisfacer las necesidades de sus clientes. Tras analizar las definiciones presentadas con anterioridad se identifican las siguientes dimensiones: precio, plaza, producto, promoción, clientes, mercado, necesidad.

Brodie y otros (2007) se enfocan de manera muy general en la mercadotecnia, por lo tanto, se rechaza esta definición. Rojas y Briceño (2007) incluyen las dimensiones de mercado, cliente, necesidad, precio, plaza y producto, por lo cual es una definición muy completa y se acepta. AMA toma en cuenta la satisfacción de las necesidades y generar utilidades al igual de Kotler (2012) así como Stokes (2013), por lo cual se rechaza por no incluir otras dimensiones en su definición. Kotler y otros (2015) únicamente se enfoca en el intercambio y no menciona a ninguna otra dimensión, por lo tanto, se rechaza.

Una vez analizadas las definiciones se llega a la conclusión de adaptar una definición a partir de las definiciones de los autores anteriores, en la cual se define a

la mercadotecnia como un conjunto de actividades para conocer el mercado y adecuar los productos y servicios de la empresa, mediante la aplicación de determinadas técnicas para satisfacer las necesidades de los clientes (elaboración propia, a partir de (Rojas y Briceño, 2007)).

c) Investigaciones aplicadas sobre mercadotecnia

Martínez y Mondragón (2020) en su investigación cualitativa de Pymes en México destacan la importancia de realizar un plan de mercadotecnia, en el cual se analice las bondades del producto o servicio y las ventajas competitivas del mismo; segmentar al cliente, conocer sus necesidades y deseos; realizar un proceso de acompañamiento y fidelización de los clientes. Finalmente sugieren que se realicen alianzas estratégicas con los proveedores y cadenas de suministro para asegurar la supervivencia en el mercado.

En el estudio que hicieron Rojas y Briceño (2007) identificaron las actividades de mercadotecnia en las Pymes manufactureras. Para lograr este objetivo se llevó a cabo un estudio cualitativo de tipo descriptivo con un diseño no experimental transeccional. La población estuvo conformada por 24 Pymes ubicadas en distintos municipios del estado Trujillo, Venezuela, con más de diez años de funcionamiento, de las cuales se tomó como muestra dieciocho de ellas. Como resultado del estudio se concluye que estas empresas realizaron investigación de mercado al inicio de sus actividades para conocer el tamaño del mercado. Se observó también que el enfoque de mercadotecnia está orientado al mejoramiento de la producción y distribución de los productos, sin tomar en cuenta las necesidades o deseos del consumidor y la sociedad.

Li (2019) en su estudio cualitativo menciona la importancia de comprender las tendencias del mercado y los cambios en las preferencias de los clientes. Lo anterior permite a las Pymes dirigirse a clientes e identificar si están buscando un nicho o un

mercado masivo, logrando que las Pymes obtengan una posición competitiva frente a sus competidores.

Alegre y Kwan (2023) puntualizan la importancia de la mercadotecnia digital para las Pymes paraguayas. Se empleó una metodología cualitativa, que incluyó entrevistas a 50 líderes empresariales en Paraguay. El resultado que se obtuvo fue que la mercadotecnia electrónica es fundamental para el éxito y la supervivencia de las Pymes. Se identificaron las estrategias de mercadotecnia digital a los motores de búsqueda, redes sociales, la generación de contenidos y el correo electrónico. Aunado a esto también hacen énfasis en los problemas que enfrentan las Pymes como la falta de conocimiento y experiencia en el tema de mercadotecnia en línea, una asignación de recursos financieros limitados y la falta de personal capacitado.

Las definiciones y los estudios anteriores de mercadotecnia remarcan la importancia de elaborar un plan de mercadotecnia, realizando actividades para conocer las necesidades del cliente no solo al inicio, sino periódicamente. Es importante saber las tendencias del mercado y los cambios en la preferencia de los clientes para asegurar la permanencia en el mercado y así la supervivencia de las empresas.

2.2.4 Variable independiente: calidad (X4)

a) Teorías sobre calidad

Hoy en día en las empresas es necesaria la calidad, ya que ayuda a cumplir con los objetivos de satisfacción al cliente. El establecer dentro de la empresa un modelo de calidad, impacta directamente en la eficiencia, mejora continua, reingeniería de procesos, optimización de recursos y finalmente aumento del desempeño y la productividad. Edwards Deming (1986) desarrolló la teoría de Calidad Total y elaboró el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar) o PDCA, el cual es un control estadístico de procesos para ser competitivos.

Jurán (1986) creó una trilogía que se divide en planificación, control y la mejora de la calidad. Dentro de las principales actividades a desarrollar se encuentran: Definir el mercado y su necesidad, definir características del producto y servicio a lograr, desarrollo de procesos productivos, cumplir expectativas/conformidad, comparar producto vs objetivos de calidad, actuar sobre las diferencias, establecer metas para la mejora continua, realizar proyectos para solucionar problemas, planificar el alcance de las metas y finalmente registrar y comunicar los resultados.

Ishikawa (1943) desarrolló siete herramientas técnicas como lo son el cuadro de Pareto, diagrama causa-efecto (diagrama de Ishikawa), estratificación, hoja de verificación, histogramas, gráficas y cuadros de control y diagramas de dispersión. Los objetivos más importantes en estas técnicas son: primero la calidad, luego la utilidad; el cliente es lo más importante; prevenir, no corregir; trabajo en equipo; compromiso de la alta dirección; resultados a largo plazo; medir resultados; dar reconocimientos y finalmente el proceso de mejora continua. De igual manera Philip B. Crosby (1961) desarrolló dos teorías cero defectos y hacerlo bien la primera vez, así como el proceso de mejoramiento de la calidad en 14 pasos. Clasifica los cuatro principios de la calidad en: cumplir con los requisitos, la prevención, cero defectos y el precio del cumplimiento.

b) Definiciones sobre calidad

La variable independiente calidad, se define en el siguiente apartado. Se presentan definiciones de varios autores con la finalidad de tener una definición acorde a las características de la investigación.

Para Grönroos (1984) la calidad es la percepción de los clientes de la integración, en términos tangibles o técnicos y la calidad funcional, es decir, cómo se entrega el producto o servicio. Sin embargo, Crosby (1988) menciona que la calidad es la conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser

tomadas continuamente para determinar la conformidad con esos requerimientos; por lo tanto, la no conformidad detectada es una ausencia de calidad.

Parasuraman y otros (1988), definen la calidad como la evaluación de las percepciones y expectativas de manera separada considerando dimensiones específicas o características que van desde la fiabilidad, responsabilidad, empatía, aseguramiento y tangibilidad. Dave y Susan (2007) mencionan que la calidad son las características de un producto o servicio que inciden en su capacidad para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas, es decir, un producto o servicio que está libre de deficiencias. Horcada y otros (2008) definen calidad como la satisfacción de las necesidades y en la medida de lo posible superar las expectativas de los consumidores.

La calidad hoy en día es muy importante para lograr la supervivencia de la empresa porque se traduce en la aceptación de producto o servicio del cliente, asegurando la compra futura. Tras analizar las definiciones presentadas con anterioridad se identifican las siguientes dimensiones: conformidad con los requerimientos, percepción de los clientes, satisfacción de necesidades.

De Crosby (1988) se toma para la definición de la calidad la dimensión respecto a la conformidad de los requerimientos, dejando de lado el establecimiento, las medidas y la no conformidad. Grönroos (1984) se toma en cuenta para la definición la percepción de los clientes y se deja de lado el termino tangible, técnicos y calidad funcional (entrega). De igual manera de Parasuraman y otros (1988) se toma en cuenta la percepción y expectativas respecto a las dimensiones y características y se deja de lado la fiabilidad, responsabilidad, empatía, aseguramiento y tangibilidad. Dave y Susan (2007) se acepta la parte de satisfacer necesidades y no se toma en cuenta las características del producto, por lo cual se rechaza ya que se aceptaron otras dimensiones. Alcalde (2008) se toma en cuenta la dimensión de satisfacer las necesidades o que el producto o servicio sea libre de deficiencias y se rechaza por no considerar más dimensiones.

Una vez analizadas las definiciones de calidad, se propone adaptar una propia definición de calidad constante como la percepción de los clientes respecto al cumplimiento o superar las expectativas en términos tangibles de los requerimientos establecidos (elaboración propia, a partir de (Grönroos, 1984), (Parasuraman y otros, 1988), (Crosby, 1988) y (Horcada y otros, 2008)).

c) Investigaciones aplicadas de calidad

Li (2019) en su estudio cualitativo concluye que las Pymes dieron la importancia a gestionar el control de calidad, la mejora de la calidad en el servicio para satisfacer al cliente, los plazos de entrega y los precios para su éxito. De igual manera Quintero (2018) en su estudio las Pymes en Colombia, mediante una investigación documental, concluye que las certificaciones de calidad en una Pyme generan confianza para sus clientes, por lo cual implementar y certificar procesos en las organizaciones independientemente del tamaño, traerá beneficios y mejorará la imagen frente a sus clientes.

LAJACONET (The Latin America Japan Consulting Network) desarrollaron un modelo de gestión de calidad para Pymes de clase mundial, con la característica que puede ser aplicado a cualquier empresa sin importar el tamaño. El cual consiste en las siguientes etapas: conocimiento del mercado y atención al cliente, definición de producto, control y procesamiento de procesos, mejora continua para incorporar innovaciones, desarrollo humano y liderazgo para la liberación de la energía esencial, direccionamiento de la empresa y resultados para el cliente, accionista, empleado, proveedores y para la sociedad en su conjunto (Andriani y otros, 2007).

Pupiales y otros (2023) en su investigación analizaron estrategias de supervivencia en un grupo de Pymes establecidas en la ciudad de Pasto con el fin de conocer como han respondido a crisis. Aplicaron un cuestionario a 221 empresas con escala de Likert. Los resultados obtenidos de las empresas que lograron sobrevivir fueron el lanzamiento de nuevos productos o servicios y la mejora de la calidad de bienes o servicios e innovación de los procesos.

Los estudios anteriores soportan la definición de calidad remarcando la importancia de la satisfacción del cliente para la supervivencia de la empresa. Como lo establece la definición de la calidad los estudios puntualizan la importancia de establecer un control de calidad y obtener certificaciones de calidad para mejorar la imagen frente a los clientes.

2.2.5 Variable independiente: Uso de TIC (X5)

a) Teorías sobre uso de TIC

Una de las claves de la supervivencia empresarial es la innovación, dentro de un escenario global, mediante las tecnologías de información y las telecomunicaciones, la reorganización de los intereses productivos, en especial la innovación por procesos, determinado por la innovación radical o la creación de nuevos productos (Posner, 1975). Cybernetics de Norbert Wiener apareció en 1948 como resultado de los adelantos entonces recientes en la tecnología de las computadoras, la teoría de la información y las máquinas autorreguladas. Enseguida aparecieron tres contribuciones fundamentales, la Cybernetics de Wiener (1948), la Teoría de la información de Shannon y Weaver (1949) y la Teoría de los juegos de Von Neumann y Morgenstern (1947). Wiener llevó los conceptos de cibernética, retroalimentación e información mucho más allá de los campos de la tecnología, y los generalizó en los dominios biológico y social. La enorme popularidad de la cibernética en la ciencia, la tecnología y la publicidad general se debe a Wiener, con su proclamación de la Segunda Revolución Industrial.

Por otro lado la teoría de la firma considera el proceso innovador como una caja negra, donde entran los inputs y salen las innovaciones sin estudiarse el proceso, o intentar sacar conclusiones al interior de la caja (Nelson, 1994). La empresa tiene una reestructuración de la economía en la cual cambia de un desarrollo industrial a un desarrollo basado en la información, en el que el cambio estructural y el crecimiento

económico se producen a través de la acumulación de conocimiento, la innovación y el cambio técnico y donde los elementos relevantes son la calificación de capital humano, el saber hacer y la creación y difusión de la tecnología (Villegas, 2013).

La teoría de recursos y capacidades menciona que las empresas que poseen recursos y capacidades únicos tienen ventajas competitivas sostenibles. Es decir, pueden lograr un desempeño superior al promedio, lo cual se traduce en mayores oportunidades de supervivencia a largo plazo (Sánchez y otros 2016). Aplicado a las TIC se puede analizar si los recursos y capacidades TIC influyen positivamente la supervivencia de la empresa.

a) Definiciones sobre uso de TIC

La variable independiente TIC, se define en el siguiente apartado. Se presentan definiciones de varios autores con la finalidad de tener una definición acorde a las características de la investigación.

Tello (2007) define TIC como toda forma de tecnología usada para crear, almacenar, intercambiar y procesar información en varias formas como: datos, voz, imágenes, video, multimedia y otras. Las TIC son “medios colectivos para reunir, almacenar, procesar y recuperar información electrónicamente, así como el control de toda especie de aparatos de uso cotidiano hasta las fábricas automatizadas” (Gerstein (1989) citado por Reboloso (2000)).

TIC son dispositivos tecnológicos (hardware y software) que permiten editar, producir, almacenar, intercambiar y transmitir datos entre diferentes sistemas de información que cuentan con protocolos comunes. Estas aplicaciones, que integran medios de informática, telecomunicaciones y redes, posibilitan tanto la comunicación y colaboración interpersonal como la multidireccional. Estas herramientas desempeñan un papel sustantivo en la generación, intercambio, difusión, gestión y acceso al conocimiento (Cobo, 2009).

El uso de TIC hoy en día es muy importante para lograr la supervivencia de la empresa porque es necesaria para la realización de las actividades más importantes. Tras analizar las definiciones presentadas con anterioridad se identifican las siguientes dimensiones: tipos y funciones.

Tello (2007) no define TIC y se enfoca en las funciones, es por lo cual se rechaza esta definición. Gerstein (1989) citado por Reboloso (2000), se enfoca de igual manera en las funciones por lo tanto también se rechaza. Y finalmente tenemos la definición de Cobo (2009) en el cual nombra cada una de las tecnologías y sus usos, es por ello que se acepta esta definición.

De acuerdo a lo anterior se define Uso de TIC como el uso de “dispositivos tecnológicos (hardware y software) que permiten editar, producir, almacenar, intercambiar y transmitir datos entre diferentes sistemas de información que cuentan con protocolos comunes. Aplicaciones, que integran medios de informática, telecomunicaciones y redes”(Cobo, 2009).

c) Investigaciones aplicadas del uso de TIC

Bharadwaj y otros autores (2013) en su investigación bibliográfica mencionan que las tecnologías digitales están transformando las estrategias, los procesos, las capacidades, los productos o servicios, y las relaciones clave entre empresas en redes de negocios extendidos. Por lo tanto, es importante que la TIC esté alineado con la estrategia del negocio. Quintero (2018) en su estudio cualitativo de Pymes en Colombia, mediante una investigación documental, concluye que las Pymes deben ver a la TIC como inversión, ya que incrementa la productividad y rentabilidad, lo cual permite permanecer y competir en el mercado.

Guzmán y otros (2010) comentan que la implementación de TIC en las empresas genera crecimiento y supervivencia de las Pymes, ya que impacta a todas las áreas de la empresa, generando agilidad, acceso y distribución de la información,

lo cual permite mayor coordinación en la toma de decisiones, de igual manera es un medio de conexión y asistencia con clientes y proveedores. Analizan 400 Pymes en Aguascalientes, México, en términos de rendimiento global, los resultados muestran que una mayor utilización de las TIC en el seno de las organizaciones influye positivamente y de forma muy significativa en su rendimiento (coeficiente estandarizado = 0.190 y $p < 0.01$)

Vargas y otros (2019) realizaron experimentos factoriales para identificar que influyen en las utilidades en 30 Pymes manufactureras del caribe colombiano. Con respecto a la utilización de las TIC, se observa que el uso de softwares, páginas web y el uso de las TIC como herramienta de trabajo son los factores que influyen significativamente sobre las utilidades de las empresas. Los resultados muestran que las empresas que utilizan página web, softwares especializados e internet como herramienta de trabajo, presentan mayores utilidades que aquellas que no usan estas herramientas de las TIC.

Fernández y López (2024) cuyo objetivo de investigación fue encontrar hasta que grado innovar representa una ventaja competitiva en empresas del municipio de Querétaro. Mediante una aplicación de 582 cuestionarios a los directivos de las empresas, arrojó como resultado que la innovación dentro de la empresa además de mejorar el desempeño de la empresa les genera una ventaja competitiva.

De acuerdo con las definiciones y los estudios anteriores se puede concluir que las TIC deben estar alineadas con la estrategia del negocio puesto que genera agilidad, acceso y distribución de la información para la toma de decisiones. El uso de las TIC es una inversión que permite permanecer y competir en el mercado, generando a su vez productividad y rentabilidad, lo cual se traduce en supervivencia para la empresa.

2.3 Hipótesis Operativas

Los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes son: la planeación estratégica, la capacitación constante, la mercadotecnia, la calidad y el uso de TIC.

H1: La planeación estratégica es un factor que influye positivamente en la supervivencia de las Pymes en Río Bravo, Tamaulipas.

H2: La capacitación constante es un factor que influye positivamente en la supervivencia de las Pymes en Río Bravo, Tamaulipas.

H3: La mercadotecnia es un factor que influye positivamente en la supervivencia de las Pymes en Río Bravo, Tamaulipas.

H4: La calidad es un factor que influye positivamente en la supervivencia de las Pymes en Río Bravo, Tamaulipas.

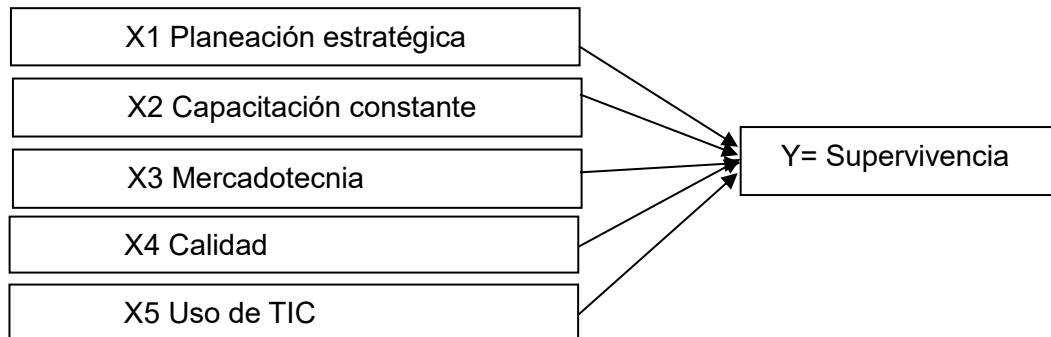
H5: El uso de TIC es un factor que influye positivamente en la supervivencia de las Pymes en Río Bravo, Tamaulipas.

Modelo esquemático de la hipótesis.

Y Supervivencia = f (X1:Planeación estratégica, X2:Capacitación constante, X3:Mercadotecnia, X4:Calidad y X5:Uso de TIC)

2.3.1. Modelo Gráfico de la Hipótesis

Figura 15. Modelo Grafico de Variables



Fuente: elaboración propia.

2.3.2 Modelo de Relaciones teóricas con las Hipótesis

Tabla 3. Tabla de Relación Estructural Hipótesis - Marco Teórico

Referencia	X1 Planeación Estratégica	X2 Capacitación constante	X3 Uso óptimo de la Mercadotecnia	X4 Servicio de Calidad	X5 Uso de TIC	Y Perdurabilidad de las Pymes	Referencia	X1 Planeación Estratégica	X2 Capacitación constante	X3 Uso óptimo de la Mercadotecnia	X4 Servicio de Calidad	X5 Uso de TIC	Y Perdurabilidad de las Pymes
Peters y Waterman (1982)						x	Li (2019)		x	x	x		
Collins y Porras (1994)						x	Mosquera y Palacio (2019)		x				
De Geus (1997)						x	López y otros (2019)		x				
Vélez y otros (2005)						x	Rodríguez (2013)			x			
Asensio (2007))						x	Kotler y otros (2015)			x			
Scott (2011)						x	Moon y otros (2021)			x			
Rivera (2018)						x	Brodie y otros (2007)			x			
Mosquera y Palacio (2019)						x	Rojas & Briceño (2007)			x			
Castillo (2018)						x	Kotle (2012)			x			
Colón (2013)						x	Stokes (2013)			x			
Becerra y Cortés (2018)						x	Kotler y otros (2015)			x			
Sánchez & Lozano (2022)			x			x	Martínez & Mondragón (2020)			x			
Gaitán e Hincapié (2013)						x	Edwards Deming (1986)				x		
Figueroa y otros (2013)						x	Joseph M. Jurán (1986)				x		
Mosquera y Palacio (2019)						x	Kaoru Ishikawa (1943)				x		
Henry Fayol (1916)	x						Grönroos (1984)				x		
Chiavenato (2018)	x						Crosby (1988)				x		
Chiavenato (2001)	x						Parasuraman y otros (1988)				x		
Certo (2001)	x						Dave y Susan (2007)				x		
Griffin y Ebert (2005)	x						Alcalde (2008)				x		
Dumas y otros (2018)	x						Quintero (2018)				x		
Li (2019)	x						Andriani y otros (2007)				x		
Barrón y otros (2019)	x						Posner (1975)					x	
López y otros (2020)	x						Wiener (1948)					x	
Molina y otros (2020)	x						Shannon y Weaver (1949)					x	
Herzberg (1966)		x					Von Neumann y Morgenstern (1947)					x	
McGregor (1974)		x					Nelson (1994)					x	
Tynjälä (2008)		x					Sánchez y otros (2016)					x	
Chiavenato (2014)		x					Tello (2007)					x	
Certo (1994)		x					(2000)					x	
Ivanecovich (1995)		x					Cobo (2009)					x	
De Cenzo y Robbins (1996)		x					Bharadwaj y otros autores (2013)					x	
Dessler (1997)		x					Quintero (2018)					x	
Chiavenato (2004)		x					Maldonado y otros (2010)					x	
Linares y Saavedra (2019)		x					Vargas y otros (2019)					x	

Después de realizar un análisis de la variable dependiente y las variables independientes, se ha mostrado la existencia de conceptos teóricos que apoyan las definiciones, así como estudios que muestran la relación entre la variable dependiente supervivencia con las variables independientes como: administración, capacitación, mercadotecnia, calidad y uso de TIC.

CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

En el presente capítulo se muestra la metodología que se utilizó para la investigación. Se presentan el tipo y diseño de la investigación. Se mencionan los métodos de recolección de datos, las etapas de la elaboración del instrumento, la operacionalización de las variables y la validación por los expertos. De igual manera se define la población y se calcula el tamaño de la muestra con la fórmula de población finita. Por último, se justifican los métodos de análisis estadísticos.

3.1.1 Tipo y diseño de la investigación

En esta sección se describe el tipo y diseño de la investigación, la cual se realizará a través de un estudio de campo.

3.1.2 Tipos de investigación

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, porque los datos se acopian mediante un instrumento estructurado (Mousalli, 2015) para medir y verificar el impacto de los determinantes que influyen en la supervivencia de las empresas. Algunos autores como Hanaysha y otros (2022) y Álvarez y otros (2019) utilizan el enfoque cuantitativo en sus estudios, los cuales relacionan el tema de supervivencia como la variable dependiente. La investigación es de tipo exploratoria, puesto que indaga los factores que influyen en la supervivencia Pymes englobando las variables de: planeación estratégica, capacitación constante, mercadotecnia, calidad y uso de TIC, debido que al realizar la investigación teórica no se han encontrado estudios que considere la relación que existe entre estas variables dentro del municipio de Río Bravo, Tamaulipas México. (Hernández y otros, 2010).

Es de tipo descriptiva, porque tiene como objetivo describir la forma en la cual se presenta un evento. En este caso señalarán los datos y características de la planeación estratégica, capacitación constante, mercadotecnia, calidad y uso de TIC en la supervivencia de las Pymes (Hurtado, 1998). El estudio es de tipo correlacional porque explica el grado de la relación de los factores con la supervivencia de las Pymes

(Salkind,1999). Le y otros (2020) y Rattanapongpinyo (2018) en sus estudios han utilizado la correlación de diversos factores que influyen la supervivencia. Finalmente es de tipo explicativo, porque se enfoca en explicar por qué sucede el fenómeno y en qué condiciones se presenta, es decir, manifiesta los factores que se relacionan con la supervivencia de las Pymes y revela cada una de las relaciones y su impacto (Hernández y otros, 2010).

3.1.3 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es no experimental porque no se manipulan las variables de estudio, es decir solo se observa el fenómeno de supervivencia en su contexto natural. La investigación es transaccional porque se analizan las variables en un momento dado de las Pymes ubicadas en la ciudad de Río Bravo, Tamaulipas, México. Una vez identificado el problema de estudio el cual se denomina factores que influyen en la supervivencia de las Pymes, es fundamental tener un sustento teórico, en donde se analicen las teorías, las conceptualizaciones, las investigaciones aplicadas y los antecedentes que en general se consideran válidos para el correcto encuadre del estudio (Rojas, 2002) y que sirva como marco de referencia para la interpretación de los resultados (Hernández y otros, 2010). Para ello se realiza la técnica de investigación documental y de campo. En la técnica documental se busca literatura sobre aspectos teóricos y estudios aplicados utilizando bases de datos con las palabras claves: supervivencia de Pymes, planeación estratégica, capacitación, mercadotecnia, calidad y TIC. Respecto a la técnica de campo se realiza mediante la recopilación de datos a través de una encuesta aplicada a los dueños, gerentes o encargados de las Pymes.

3.2 Métodos de recolección de datos

En esta sección se describe la forma en la cual se espera realizar la recolección de los datos y las fuentes de información a utilizar. Debido a que la investigación es cuantitativa, en la cual los investigadores evalúan una teoría, definen una hipótesis y reúnen datos que les ayude a aprobar o rechazar la hipótesis, es necesario elaborar

un instrumento de medición. El instrumento de medición busca obtener información para la recolección de datos, con el objetivo de generalizar a través de la muestra de una población los factores que influyen la supervivencia de las Pymes (Creswell y Creswell 2017). Enseguida, se explica el procedimiento de elaboración del instrumento, la operacionalización de las variables y los resultados de la prueba de validez de contenido de los expertos.

3.2.1 Elaboración de la encuesta

En base a la literatura revisada se elaboró una encuesta con 92 preguntas, las cuales estaban distribuidas de la siguiente manera: perfil del encuestado (5), preguntas perfil de la empresa (6) y los ítems para cada una de las 6 variables: supervivencia (13), planeación estratégica (18), capacitación constante (8), mercadotecnia (15), calidad (7) y TIC (20).

Para evaluar cada uno de los ítems, se utiliza la escala de Likert, la cual es un conjunto de afirmaciones que permite medir la reacción del sujeto en diferentes categorías (Hernández y otros, 2010). Dentro de la escala de Likert de acuerdo con la investigación de Dawes (2008) las categorías pueden ser de 5, 7 o 10 puntos, ya que las escalas son comparables para herramientas analíticas. El instrumento de esta investigación utiliza una escala de Likert de 5, asignándoles los siguientes valores: 1.Totalmente en desacuerdo, 2.En desacuerdo, 3.Neutral, 4.De acuerdo, 5.Totalmente de acuerdo (Adam y Alarifi , 2021 y Suraya y Majid,2020)).

3.2.2 Operacionalización de las variables de la hipótesis

Con la finalidad de medir estadísticamente la relación de las variables y las hipótesis de la investigación establecidas en el marco teórico, se desarrolló un instrumento de medición con base en varios artículos (Arias, 2019; Guzmán y otros., 2010; Rodríguez, 2023; López y otros., 2020; McKenzie y Woodruff, 2017; Mora, 2018; Naidoo, 2010; Nwankwo y Macdonald, 2019; Peraza, 2017; Rueda y otros., 2015; Vaaland y Heide, 2007). De estos artículos se tomaron o adaptaron ítems para elaborar

la operacionalización de las variables. A continuación, se muestra la operacionalización de la hipótesis. En las siguientes tablas se muestran, para las variables independientes: planeación estratégica, capacitación constante, mercadotecnia, calidad y uso de TIC y la variable dependientes supervivencia, las respectivas definiciones, los ítems que miden las variables, la unidad de medición y los autores consultados. Véase tabla 4.

Tabla 4. Variables de investigación e indicadores de medición.

Variable	Definición	Unidad de medición	No. de Ítems
X ₁ = Planeación estratégica.	Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos (Chiavenato, 2001, Griffin y Ebert 2005).	Escala de Likert (1-5) 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Neutral, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo.	18
X ₂ = Capacitación constante	Proceso de cambiar sistemáticamente, el comportamiento de los empleados con el propósito de alcanzar los objetivos de la organización (Certo, 1994 e Ivancevich, 1995).		8
X ₃ = Mercadotecnia	Conjunto de actividades para conocer el mercado y adecuar los productos y servicios de la empresa, mediante la aplicación de determinadas técnicas para satisfacer las necesidades de los clientes. (Rojas y Briceño, 2007)		15
X ₄ = Calidad	Percepción de los clientes respecto al cumplimiento o superar las expectativas en términos tangibles de los requerimientos establecidos. (Grönroos, 1984; Parasuraman y otros, 1988; Crosby, 1988; Horcada y otros, 2008)		7
X ₅ = Uso TIC	Uso de dispositivos tecnológicos (hardware y software) que permiten editar, producir, almacenar, intercambiar y transmitir datos entre diferentes sistemas de información que cuentan con protocolos comunes. Aplicaciones, que integran medios de informática, telecomunicaciones y redes (Cobo, 2009).		20
Y= Supervivencia	Presencia de la empresa a través del tiempo con factores de éxito, y la manera en la que enfrenta y asume los cambios (Castillo, 2018).		13

Fuente: elaboración propia

3.2.3 Métodos de evaluación de expertos.

Enseguida se procedió a llevar a cabo una validez de contenido a base de expertos. A efecto de confirmar que los ítems reflejen el contenido del concepto teórico.

Por lo anterior se puso a consideración de un grupo de expertos el contenido de la operacionalización para que consideraran la relevancia de los ítems.

La validez de contenido deberá reflejar mediante los ítems el contenido del concepto teórico. Se pone a consideración de un grupo de expertos para que propongan ítems no incluidos o eliminen aquellos considerados como no relevantes (Mendoza y Garza, 2009). Cabe señalar que el instrumento contiene la combinación de varios instrumentos utilizados en estudios aplicados. Con la finalidad de que el instrumento fuera validado se llevó a cabo este procedimiento.

El procedimiento de validación por expertos se realizó por medio de la plataforma tecnológica Microsoft la aplicación Forms. Se les compartió la liga del formato de validación para que pudieran realizarlo de manera electrónica. Al inicio del formato se les comunicó el objetivo de la validación y en seguida se les dieron instrucciones, las cuales consisten en leer detenidamente y evaluar el grado de importancia que tiene el ítem para explicar la definición de las variables, seleccionando una de las siguientes opciones: 1. Irrelevante, 2. Poco relevante, 3. Relevante y 4. Muy relevante. El tiempo estimado fue de 15 minutos. Las preguntas para validar por investigadores y expertos fueron 81. Se determinó que el ítem cuya validación fuera menor a 2 quedaba descartada. Se contó con 6 expertos cuyas características se presentan en tabla 5.

Tabla 5. Listado de Investigadores y expertos

Experto	Formación académica	Experiencia profesional	Función actual
Experto 1	Doctorado en Administración	Ciencias sociales	Profesor Investigador
Experto 2	Doctorado en Administración	Ciencias sociales	Profesor Investigador
Experto3	Licenciatura	Administración	Director de operaciones
Experto 4	Doctora en Ciencias Administrativas	Gestión estratégica	Profesor Investigador
Experto 5	Doctorado en Economía	Economía	Profesor Investigador
Experto 6	Maestría en Admón. Industrial	Pymes	Director de Operaciones

Fuente: elaboración propia

Al inicio de la investigación, el instrumento de medición estaba conformado por 81 ítems y finalmente quedaron 36 (Tabla 6), se eliminaron 45 ítems debido a que el promedio fue menor a 2 (ver Anexo 2). Cabe señalar que de igual manera se afinó la redacción de algunos ítems tomando en consideración comentarios de los expertos.

Tabla 6. Tabla de Ítems eliminados

Ítems iniciales	Ítems iniciales	Ítems eliminados	Ítems después de evaluación de expertos
Y= Supervivencia	13	8	5
X ₁ = Planeación estratégica	18	13	5
X ₂ = Capacitación constante	8	3	5
X ₃ =Mercadotecnia	15	7	8
X ₄ = Calidad	7	0	7
X ₅ = Uso TIC	20	15	5

Fuente: elaboración propia

3.3 Población, marco muestral y muestra

A continuación, se describirá el desarrollo del cálculo del tamaño de la muestra obtenida a partir de la base de datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), el cual proporciona datos de identificación, ubicación, actividad económica y tamaño de los negocios activos en México. Se tomó en cuenta como población un total de 154 Pymes establecidas en la Cd. de Río Bravo, Tamaulipas, México.

3.3.1. Tamaño de la muestra

Creswell y Creswell (2017) mencionan que, para conocer el número de observaciones de la muestra, es necesario utilizar una fórmula específica. Por lo tanto, para el cálculo de la muestra se empleó la formula relativa a poblaciones finitas:

$$n = \frac{NPQ}{(N - 1) \left(\frac{e}{z}\right)^2 + PQ}$$

Enseguida, se muestran los valores en cada una de las variables de la fórmula, para obtener como resultado el número de encuestas u observaciones que se realizarán.

Tabla 7. Parámetros para el cálculo de la muestra

<i>Variable</i>	<i>Definición</i>	<i>Valor</i>
N	Tamaño de la población	154
p	Proporción del evento de interés	50 %
q	Complemento de P, 1 – P	50 %
e	Error tolerado en porcentaje estimado	5 %
z	Varianza, con nivel de confianza = 95%	1.960

Fuente: elaboración propia

El resultado de la muestra obtenido al aplicar la fórmula es de 110

$$n = \frac{154 (0.5)(0.5)}{(154 - 1) \left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 + (0.5)(0.5)}$$

n = 110

3.3.2. Sujetos de Estudio

El objeto de estudio son las Pymes y el sujeto de estudio a los cuales se les aplicó el instrumento de medición son los propietarios/dueños, gerentes o encargados de las Pymes localizados en Río Bravo, Tamaulipas, incluidas en la muestra. En la primera fase la encuesta se envió en base a los datos del directorio de la DENUE y se

les solicitó por medio electrónico que contestaran el instrumento de medición a través de un enlace ((Nesbary, 2000; Sue y Ritter, 2007, referenciado por Creswell, 2009). En la segunda fase se contactó personalmente a los propietarios/dueños, gerentes o encargados de las Pymes para que la contestaran impresa en papel.

3.4 Métodos de Análisis

Para el análisis estadístico se realiza la prueba de hipótesis de Alfa de Cronbach para medir la fiabilidad del instrumento de medición. Se considera también estadística descriptiva que presentan los datos relativos a los sujetos de estudio y el tipo de empresas. Adicionalmente se usa la estadística inferencial en donde se calcula la correlación a través de una regresión lineal multivariada y finalmente se presenta la comprobación de hipótesis.

En este capítulo se presentó la metodología que se utilizó para la investigación. Se mostró el tipo y diseño de la investigación. Se definieron los métodos de recolección de datos, la operacionalización de las variables, las etapas de la elaboración del instrumento y la validación por los expertos. De igual manera se realizó, con base en la población el cálculo para definir el tamaño de la muestra con la fórmula de poblaciones finitas. Por último, se presentaron los métodos de análisis estadísticos.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se analizan los resultados empezando por la prueba piloto como base para realizar un análisis de Alfa de Cronbach, con el propósito de conocer la fiabilidad de los constructos del modelo. Posteriormente se presenta una estadística descriptiva sobre lo relativo a las características de los sujetos de estudio con su perfil del encuestado y de las empresas. Posteriormente se realiza un análisis de estadística inferencial utilizando el método de regresión lineal múltiple para efecto de conocer la relación de las variables independientes con respecto a la variable de estudio y finalmente se presenta la comprobación de hipótesis.

4.1 Prueba piloto

En este apartado se aplica el método que se utiliza para comprobar la confiabilidad e idoneidad del instrumento lo que permite conocer si los ítems que conforman los constructos/variables, que se tomaron en cuenta con base en el marco teórico, son confiables para medir cada uno de los constructos, utilizando las Alfas de Cronbach de cada variable de estudio.

El análisis del Alfa de Cronbach es una técnica estadística para evaluar la confiabilidad interna de un conjunto de ítems que conforman un instrumento. Es decir, se realiza para determinar si los ítems que se usan son confiables para medir la variable del constructo. Para la realización de este análisis se consideró una muestra piloto con un total de 25 encuestas a Pymes localizadas en Rio Bravo sobre 5 variables independientes y 1 variable dependiente.

El análisis del Alfa de Cronbach se llevó a cabo a través del sistema SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) v. 21, para obtener un valor entre 0.7 y 0.9. Un valor de 0 a 0.7 significa que en los ítems de cada variable se está preguntado cosas diferentes del mismo constructo y pierde confiabilidad. Caso contrario si el valor es mayor a 0.9 y es cercano a 1 significa que tienen una consistencia redundante (Carvajal y otros, 2011). Por lo que si los ítems están entre 0.7 y 0.9 miden la variable de manera muy confiable (Cronbach, 1951). Los rangos del Alfa de Cronbach

significan: α mayor a 0.9 es redundante, α entre 0.8 y 0.9 excelente, α entre 0.7 y 0.8 buena aceptable, α entre 0.6 y 0.7 cuestionable y finalmente α entre 0.5 y 0.6 inaceptable (Welch y Comer, 1988).

En virtud de que en la primera estimación de Alfas de Cronbach hubo casos en que los valores fueron inferiores a 0.7 y teniendo en cuenta que se contaba con un numero alto en ítems de las diferentes variables, se procedió a eliminar algunos ítems para confirmar la confiabilidad de los constructos, a través de las propias estimaciones que arrojan los resultados de Alfas de Cronbach. Véase tabla 8.

Tabla 8. Alpha de Cronbach

Variable	No. De preguntas con expertos	Alpha de Prueba Piloto	No. De preguntas finales	Resultados
X1 Planeación Estratégica	5	0.833	5	0.833
X2 Capacitación constante	5	0.879	5	0.879
X3 Mercadotecnia	8	0.819	3	0.749
X4 Calidad	7	0.876	5	0.852
X5 Uso de TIC	5	0.748	3	0.736
Y Supervivencia	5	0.702	5	0.702

Fuente: elaboración propia

Dentro de las variables de planeación estratégica, capacitación constante y supervivencia se mantuvieron todos los ítems y se eliminaron algunos en las siguientes variables: mercadotecnia, calidad y uso de TIC se eliminaron varios ítems. Como puede observarse los resultados de las Alfas obtenidas en esta variable después de la eliminación muestran valores menores a los iniciales, lo cual significa que la muestra presenta valores aceptables del Alfa de Cronbach. Lo anterior permitió tener una encuesta confiable para aplicar a los sujetos de estudio ver Anexo 2.

4.2. Resultados finales

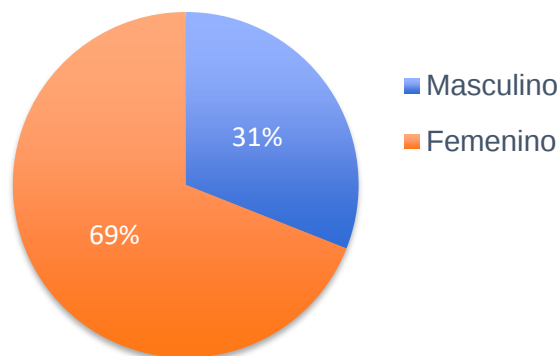
4.2.1. Estadística descriptiva del perfil del encuestado y la empresa

a) Perfil de los encuestados

Las características demográficas de la muestra fueron: género, edad, estado civil, escolaridad y puesto. A continuación, se presentan cada una de ellas.

Género. En lo relativo a género, es importante resaltar que casi un 70% de los propietarios, gerentes o encargados son mujeres y solo el 31% de los hombres. Lo que muestra una mayor participación del sexo femenino en los puestos claves para la toma de decisiones de las empresas. Véase figura 16.

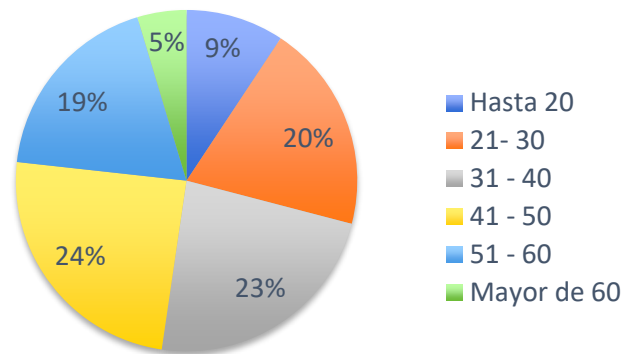
Figura 16. Género



Fuente: elaboración propia

Edad. A pesar de la diversidad dentro del rango de edades de 21 a 60 años presentados en la gráfica, se muestra un ligero predominio en la edad de 41-50 años. De igual manera se puede observar que 91% de las personas que fueron encuestadas son adultos quienes cuentan con la experiencia requerida para administrar una empresa. Véase figura 17.

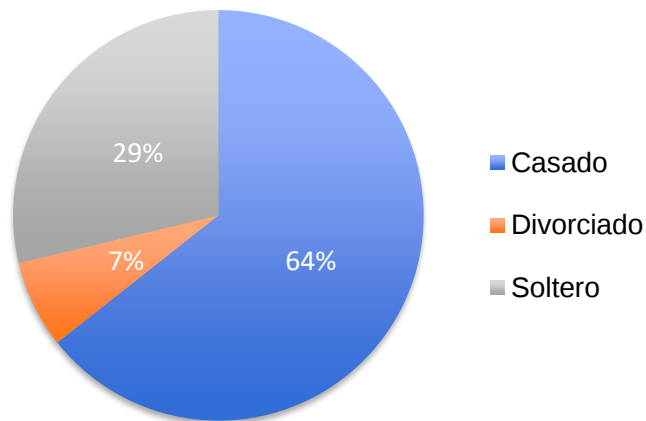
Figura 17. Edad



Fuente: elaboración propia

Estado civil. Dentro de los encuestados predominan las personas casadas que tienen una relación de compromiso familiar. Véase figura 18.

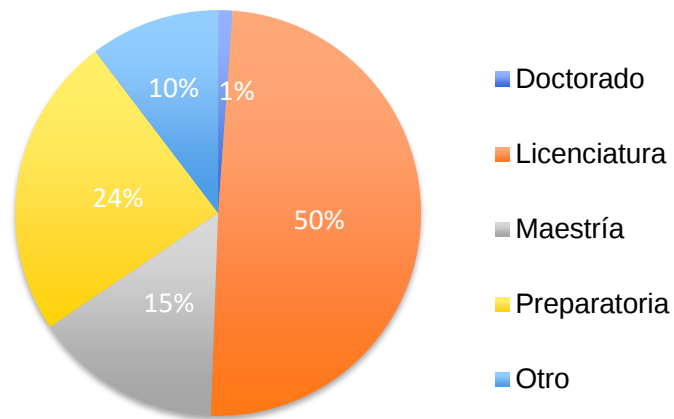
Figura 18. Estado Civil



Fuente: elaboración propia

Escolaridad. En lo referente al nivel de los estudios realizados por los encuestados 66% cuentan con estudios del nivel superior y posgrado destacando algunos con maestría. Lo anterior indica que los propietarios, gerentes o encargados cuentan con el conocimiento necesario para la toma de decisiones dentro de la empresa. Véase figura 19.

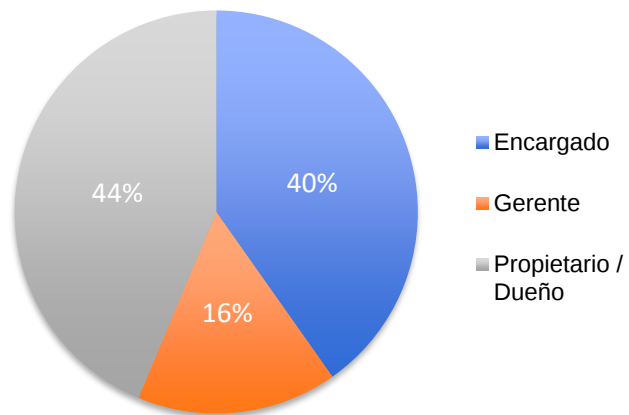
Figura 19. Nivel de Estudios



Fuente: elaboración propia

Puesto. Respecto al puesto que ocupan los encuestados el 60% son dueño/propietario y dueño lo cual indica que cuentan con una visión de la empresa. Véase figura 20.

Figura 20. Puesto



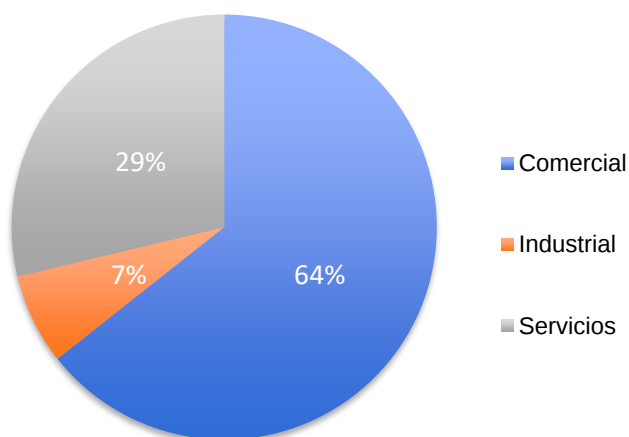
Fuente: elaboración propia

b) Perfil de las empresas

Las características de las empresas de la muestra fueron: sector y número de empleados. A continuación, se presentan cada una de ellas.

Sector. Se muestra un panorama de las tres principales actividades en el municipio de Rio Bravo, Tam. En lo relativo al sector al cual pertenece la empresa la mayor parte son empresas comerciales, seguido por servicios e industrial. Véase figura 21.

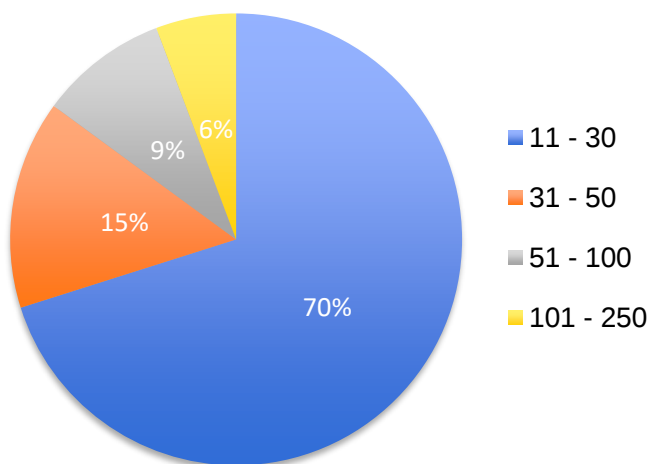
Figura 21. Sector de la empresa



Fuente: elaboración propia

Empleados. Respecto al número de empleados el 85% son pequeñas empresas, de las cuales predominan aquellas que tienen de 11 a 30 empleados. Véase figura 22.

Figura 22. Número de empleados de la empresa



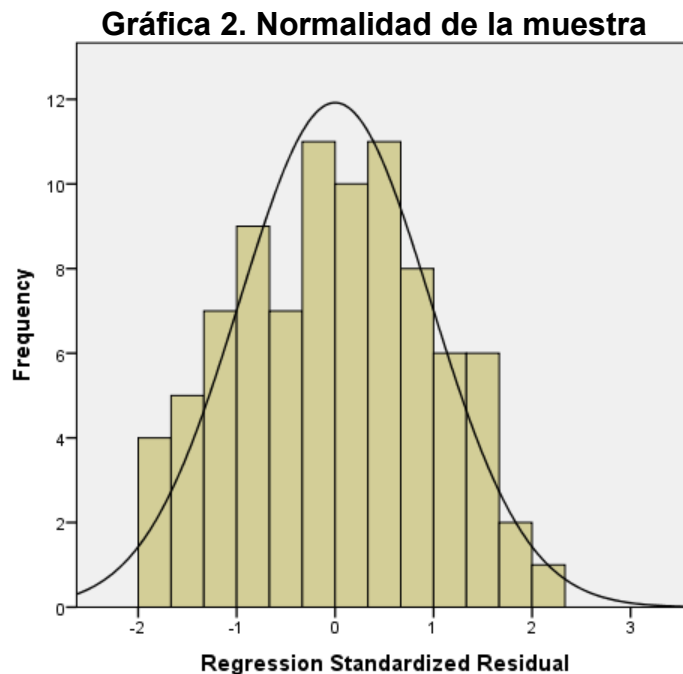
Fuente: elaboración propia

4.2.2. Análisis estadístico de Regresión lineal múltiple

a) Supuestos básicos de la regresión

1. Normalidad

Para comprobar que los datos tengan una distribución normal se realizó un histograma, el cual nos muestra que los datos siguen una curva de normalidad. De igual manera se calculó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, la cual dio como resultado la significancia asintótica bilateral de 0.924 la cual es aceptable ya que es mayor a 0.05, lo que significa que esta variable sigue la ley normal. Ver gráfica 2.

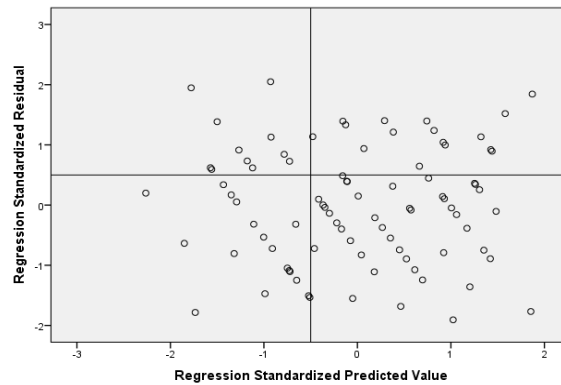


Fuente: elaboración propia

2. Linealidad

Respecto al supuesto de linealidad, es decir que la relación de las variables sea lineal. Podemos observar tiene una relación positiva, la cual muestra que existe una relación lineal entre las variables en este estudio al observar la gráfica, ya que los valores de X1_AD, X2_MK, X3_CP, X4_CA y X5_TI, aumentan gradualmente en relación con el valor de Y_SU. Ver gráfica 3.

Gráfica 3. Linealidad de las variables



Fuente: elaboración propia

1.3. Independencia.

Implica que los errores en la medición de las variables explicativas sean independientes entre sí. El valor de Durbin-Watson deben de ser entre el rango de 1.5 a 2.5. Dado que el resultado es 1.96 significa que son independientes y se cumple el supuesto. Véase tabla 9.

Tabla 9. Supuesto de Independencia

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.902 ^a	.813	.802	.219556	1.960

a. Predictors: (Constant), X5_TI, X3_CP, X2_MK, X4_CA, X1_AD

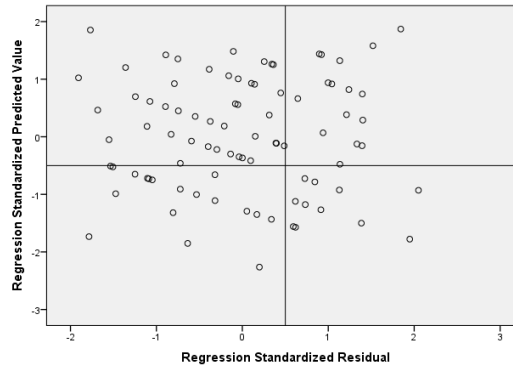
b. Dependent Variable: Y_SU

Fuente: elaboración propia

2.4. Homocedasticidad

Consiste en que los errores tengan una varianza constante. Una vez realizada la regresión lineal múltiple, en la siguiente grafica se puede observar que la variación de los residuos es uniforme y que no se presentan pautas de asociación. Véase grafica 4.

Gráfica 4. Homocedasticidad de las variables



Fuente: elaboración propia

3.5. No colinealidad

La no colinealidad nos muestra que las variables independientes no están correlacionadas entre ellas. Para conocer la colinealidad fue necesario calcular el Factor de Inflación de la Varianza (VIF) y la tolerancia. El VIF debe de ser menor a 10 lo cual muestra que no hay problema de colinealidad, en cambio para que se cumpla esto mismo en la tolerancia el valor tiene que ser mayor que 0.10. Observando los resultados obtenidos podemos corroborar que en los dos indicadores muestran que no existen problemas de colinealidad dado que los valores de VIF han sido menores que 10 y la tolerancia ha sido mayor a 0.10. Véase tabla 10.

Tabla 10. Supuesto de la no colinealidad.

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1 (Constant)	.937	.194		4.819	.000			
X1_AD	.205	.045	.305	4.565	.000	.515	1.943	
X2_MK	.099	.027	.213	3.689	.000	.693	1.442	
X3_CP	.209	.034	.350	6.098	.000	.698	1.433	
X4_CA	.111	.055	.125	2.041	.045	.616	1.625	
X5_TI	.122	.024	.267	5.118	.000	.847	1.180	

a. Dependent Variable: Y_SU

Fuente: elaboración propia

b) Análisis de la Regresión lineal múltiple

A continuación, en la tabla 11, se presentan los resultados relativos a la regresión lineal multivariable confirmatoria por medio de pasos sucesivos. El modelo presentó consistencia en los estadísticos que se presentan a continuación.

- **Coefficiente de regresión múltiple (R²)**

El coeficiente de regresión múltiple (R²) significa que hay una correlación entre las variables independientes del modelo y la variable dependiente de estudio. El coeficiente varía entre 0 y 1, y entre más se acerque a 1, representa que hay más correlación entre las variables explicativas y las variables de estudio. En este caso los resultados del valor de la R² ajustada en el modelo 5 que presenta mayor correlación fue de .802, lo que significa que alrededor del 80% de la variable de estudio esta correlacionada con las variables independientes resultantes en dicho modelo. Véase tabla 11.

Tabla 11. Resultados del modelo

Model Summary ^f					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.740 ^a	.547	.542	.333788	
2	.841 ^b	.707	.700	.270297	
3	.879 ^c	.773	.765	.238995	
4	.897 ^d	.804	.794	.223751	
5	.902^e	.813	.802	.219556	1.960

a. Predictors: (Constant), X1_AD

b. Predictors: (Constant), X1_AD, X3_CP

c. Predictors: (Constant), X1_AD, X3_CP, X5_TI

d. Predictors: (Constant), X1_AD, X3_CP, X5_TI, X2_MK

e. Predictors: (Constant), X1_AD, X3_CP, X5_TI, X2_MK, X4_CA

f. Dependent Variable: Y_SU

Fuente: elaboración propia

- **Durbin-Watson**

La prueba de Durbin-Watson se utiliza para detectar la presencia de autocorrelación en los residuos de una regresión sobre un conjunto de datos. Si el valor del estadístico es próximo a 2 los residuos no están correlacionados; si se

aproxima a 4, estarán negativamente correlacionados; y si se aproximan a 0 estarán positivamente correlacionados (Durbin y Watson,1951). Sin embargo, Vilà y otros, (2019) mencionan que el rango es aceptable entre 1.5 y 2.5. En esta investigación el resultado de Durbin Watson fue de 1.906, lo que indica que no hay autocorrelación. Véase tabla 11.

- **ANOVA**

El análisis de la varianza (ANOVA) implica un conjunto de procedimientos que sirven para determinar si el modelo obtenido se ajusta a los valores de los datos observados. Es decir, el estadístico F sirve para evaluar el efecto de dos o más variables independientes sobre una variable dependiente y es significativo si es menor a 0.05 (Martín y otros, 2015). En la tabla 12, se puede validar que el valor de la F obtenido para este estudio es estadísticamente significativo, F (70.606) p (0.000 < 0.050).

Tabla 12. Resultados ANOVA

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.452	1	11.452	102.789	.000 ^b
	Residual	9.470	85	.111		
	Total	20.922	86			
2	Regression	14.785	2	7.393	101.184	.000 ^c
	Residual	6.137	84	.073		
	Total	20.922	86			
3	Regression	16.181	3	5.394	94.431	.000 ^d
	Residual	4.741	83	.057		
	Total	20.922	86			
4	Regression	16.817	4	4.204	83.976	.000 ^e
	Residual	4.105	82	.050		
	Total	20.922	86			
5	Regression	17.018	5	3.404	70.606	.000^f
	Residual	3.905	81	.048		
	Total	20.922	86			

a. Dependent Variable: Y_SU

b. Predictors: (Constant), X1_AD

c. Predictors: (Constant), X1_AD, X3_CP

d. Predictors: (Constant), X1_AD, X3_CP, X5_TI

e. Predictors: (Constant), X1_AD, X3_CP, X5_TI, X2_MK

f. Predictors: (Constant), X1_AD, X3_CP, X5_TI, X2_MK, X4_CA

Fuente: elaboración propia

- **FIV**

El factor de inflación de la varianza (FIV) se utiliza para detectar la presencia de relaciones lineales entre dos o más variables independientes, es decir colinealidad. En la tabla 13 se muestra que este índice debe de ser menor a 10 para confirmar que no existe colinealidad (Vilà y otros, 2019). En todos los valores FIV son menores a 10, por lo que muestra que no existe colinealidad. Véase tabla 13.

Tabla 13. Valores t de los coeficientes.

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.858	.191		9.709	.000		
	X1_AD	.496	.049	.740	10.138	.000	1.000	1.000
2	(Constant)	1.365	.171		7.973	.000		
	X1_AD	.368	.044	.549	8.391	.000	.815	1.228
	X2_CP	.264	.039	.442	6.754	.000	.815	1.228
3	(Constant)	1.214	.154		7.862	.000		
	X1_AD	.303	.041	.452	7.402	.000	.731	1.369
	X2_CP	.251	.035	.420	7.241	.000	.810	1.235
	X5_TI	.128	.026	.280	4.944	.000	.851	1.175
4	(Constant)	1.208	.145		8.357	.000		
	X1_AD	.239	.042	.356	5.630	.000	.598	1.673
	X2_CP	.233	.033	.391	7.102	.000	.791	1.264
	X5_TI	.124	.024	.272	5.121	.000	.849	1.178
	X3_MK	.098	.027	.209	3.563	.001	.694	1.441
5	(Constant)	.937	.194		4.819	.000		
	X1_AD	.205	.045	.305	4.565	.000	.515	1.943
	X2_CP	.209	.034	.350	6.098	.000	.698	1.433
	X5_TI	.122	.024	.267	5.118	.000	.847	1.180
	X3_MK	.099	.027	.213	3.689	.000	.693	1.442
	X4_CA	.111	.055	.125	2.041	.045	.616	1.625

a. Dependent Variable: Y_SU

Fuente: elaboración propia

- **Betas**

Los valores de las betas indican que dichas variables presentan un efecto sobre la variable de estudio, en caso de ser aceptados estadísticamente, es decir con una significancia de 0.05. Al evaluar los valores de los coeficientes, se determinó que los

cinco son estadísticamente significativos: La CP (capacitación constante) mostró mayor relación positiva respecto a la supervivencia, seguida por la AD (planeación estratégica), después de TIC (uso de TIC), posteriormente la MK (mercadotecnia) y finalmente la CA (Calidad). Los valores de beta son: .350, .305, .267, .213 y .125 respectivamente. Véase tabla 14.

Finalmente se presenta el resumen matemático de la ecuación. De acuerdo con lo anterior, el modelo relativo al presente estudio fue el siguiente.

En resumen, el modelo resultante de la regresión es:

$$Y \text{ Supervivencia} = 0.937 + 0.350(X2 \text{ CP}) + 0.305(X1 \text{ AD}) + 0.267(X5 \text{ TIC}) + 0.213(X3 \text{ MK}) + 0.125(X4 \text{ CA})$$

4.3. Comprobación de Hipótesis

Tabla 14. Resultados de las Hipótesis

HIPOTESIS	VALOR DE BETA	SIG	RESULTADOS
H1: La planeación estratégica es un factor que influye positivamente en la supervivencia de las Pymes en Río Bravo, Tamaulipas.	0.305	.000	Aprobada
H2: La capacitación constante es un factor que influye positivamente en la supervivencia de las Pymes en Río Bravo, Tamaulipas.	0.350	.000	Aprobada
H3: La mercadotecnia es un factor que influye positivamente en la supervivencia de las Pymes en Río Bravo, Tamaulipas.	0.213	.000	Aprobada
H4: La calidad es un factor que influye positivamente en la supervivencia de las Pymes en Río Bravo, Tamaulipas.	0.125	.045	Aprobada
H5: El uso de TIC es un factor que influye positivamente en la supervivencia de las Pymes en Río Bravo, Tamaulipas.	0.267	.000	Aprobada

Fuente: elaboración propia

En el presente capítulo, se realizó el análisis de Alfa de Cronbach, sobre la base de la propia muestra recabada para el estudio; al respecto se determinó que las cinco variables de la muestra resultaron confiables estadísticamente, ya que los valores estuvieron en un rango entre .702 a .879. También se realizó un análisis respecto a las características de los sujetos de estudio y de las empresas. La mayoría de los sujetos

de estudio tienen las siguientes características: son mujeres, adultos, casados, con estudios a nivel licenciatura y posgrado; con respecto a las empresas la mayoría son pequeñas empresas del sector comercial.

En lo que respecta al análisis de regresión, la R^2 ajustada en el modelo 5 muestra que el 80% de la variable de estudio esta correlacionada con todo el conjunto de las variables independientes resultantes en el modelo. Respecto a la prueba Durbin Watson el valor obtenido fue de 1.906, lo que indica que no hay autocorrelación. En lo referente al valor de la F, el cual sirve para evaluar el efecto de dos o más variables independientes sobre una variable dependiente y es significativo si es menor a 0.05 (Martín et al. 2015), se encontró que es estadísticamente significativo, F (70.606). En lo relativo al FIV, el cual se utiliza para detectar la presencia de relaciones lineales entre dos o más variables independientes (colinealidad). Dado a que los valores FIV están dentro de un rango de 1.943 y 1.180 son valores significativos, puesto que deben de ser menores a 10 (Vilà y otros), lo cual confirma que no existe colinealidad.

Al evaluar los valores de los coeficientes, se determinó que los cinco son estadísticamente significativos y el modelo queda establecido de la siguiente manera: $\text{Supervivencia} = 0.937 + 0.350\text{CP} + 0.305\text{AD} + 0.267\text{TIC} + 0.213\text{MK} + 0.125\text{CA}$. Lo anterior concluye que se aprueban las 5 hipótesis planteadas al inicio del estudio. Por último se presentó la comprobación de hipótesis.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- **Cumplimiento de objetivos**

Para cumplir el objetivo general de esta investigación a través del trabajo fue necesario alcanzar cada uno de los objetivos metodológicos:

El primer objetivo metodológico se logró al presentar en el primer apartado la historia de las Pymes. De igual manera se realizó un análisis de la Pyme a nivel mundial, nacional y estatal, así como su importancia y su supervivencia. Se cumplió con el segundo objetivo al examinar diversas teorías relacionadas con la supervivencia como la teoría burocracia administrativa (Da Silva, 2002) y la teoría de juegos (Von Neuman y Morgenstern, 1944). Además, se hizo un análisis exhaustivo de todas las teorías y definiciones que le dieron un sustento teórico a cada de las variables dependientes. También se presentaron un número importante de investigaciones aplicadas que le dan fundamento a las variables. En base a este marco teórico se elaboró una encuesta de medición de los factores que influyen en la supervivencia de las Pymes con la operacionalización de todas las dimensiones y autores revisados. Enseguida se realizó una validación de expertos. La selección de la muestra fue calculada mediante la fórmula de población finita. En base a ello se determinó aplicar la encuesta a 110 Pymes ubicadas en la Cd. de Río Bravo, Tamaulipas. Se aplicaron las encuestas al sujeto de estudio, es decir los gerentes/dueños o encargados de las empresas y se logró obtener 87 encuestas contestadas. De igual manera se cumplió con el objetivo metodológico de analizar los resultados estadísticos, que se muestran en el capítulo 4, con la aceptación o rechazo de las hipótesis. Finalmente se redactaron las conclusiones, recomendaciones y futuras investigaciones.

- **Hallazgos y Discusión teórica**

Respecto a los hallazgos de cada una de las variables se presenta a continuación una síntesis de la discusión de resultados con sus implicaciones teóricas.

Cabe mencionar que todas las variables fueron significativas con el marco teórico, es decir el resultado arrojó que las 5 hipótesis planteadas inicialmente son significativas.

La capacitación constante es un factor que influye positivamente en la supervivencia. Resultado que coincide con la teoría “Y”, la cual puntualiza que los trabajadores desean desempeñar bien su trabajo, por lo que la empresa deberá capacitarlos (McGregor, 1974). Es decir, la capacitación permite al recurso humano desarrollar habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos para sus actividades, dando como resultado un crecimiento a nivel profesional y personal, el cual impacta positivamente a la empresa en donde labora (Linares y Saavedra, 2019). Es por ello que la capacitación debe estar establecida en un programa, el cual deberá estar enfocado a desarrollar a sus trabajadores para lograr un crecimiento sostenido en las empresas (Uribe y otros, 2023).

En relación con el resultado positivo de la variable capacitación constante, el cual que obtuvo el más alto beta coincide con estudios como Li (2019) quien destaca la importancia de desarrollar la capacidad de los empleados y ofrecer una capacitación in situ basada en las necesidades del mercado. De igual manera Mosquera y Palacio (2019) en su investigación amplía el tema incluyendo a establecer un sistema flexible de evaluación, capacitación y motivación de personas. Por último, López y otros (2019) en su estudio enfatizan que fomentar planes de capacitación permite que el colaborador sea más competente y hábil, para desempeñar sus tareas.

La planeación estratégica es un factor que influye positivamente en la supervivencia. Lo cual coincide con la teoría burocrática, en la cual menciona que la planeación estratégica se enfoca en la necesidad de la organización de las empresas cuando se incrementan respecto a su tamaño y complejidad (Da Silva, 2022). Respecto a la definición de la planeación estratégica, se hace hincapié de realizar un sistema que permite generar los objetivos y las metas de las empresas en un periodo determinado (Lojano 2024), haciendo énfasis en establecer planes y acciones (Caballero y Velázquez, 2024). Lo anterior puede observarse en el estudio realizado

por Barrón y otros (2019), en el cual enfatizan la importancia de tener una planeación estratégica estructurada. El resultado positivo de la investigación sobre el impacto de la variable de planeación estratégica, coincide con el resultado obtenido en los estudios realizados por Barrón y otros (2019) y Quintero (2018) quienes puntualizan que la administración estratégica es clave para alcanzar la supervivencia. López y otros (2020) se enfocan en la importancia de establecer además del plan estratégico la misión, visión y organigrama para seguir en el mercado. De igual manera Li (2019) y Molina y otros (2020) resaltan la importancia de tener una estructura organizacional que le ayude a desempeñar sus procesos administrativos para desarrollar su potencial.

El uso de TIC es un factor que influye positivamente en la supervivencia tal como lo muestra la teoría de la firma, la cual menciona que la acumulación de conocimiento, la innovación y el cambio técnico realizados por el capital humano se logra a través de conocer, crear y difundir actividades tecnológicas en la empresa (Villegas, 2013). Tal como lo define Tello (2007) la tecnología usada para crear, almacenar, intercambiar y procesar información contribuye a la supervivencia de las empresas. Respecto al resultado positivo y siendo el tercero sobre la variable uso de TIC dentro del modelo, coincide con Bharadwaj y otros (2013) quienes destacan la importancia en tener alineada TIC con la estrategia del negocio. De igual manera Quintero (2018) destaca que invertir en TIC repercute en la productividad, rentabilidad y supervivencia del negocio. Aunado a lo anterior Guzmán y otros (2010) comentan que la implementación de TIC influye en la supervivencia de las Pymes, debido a la agilidad, acceso y distribución de la información para la toma de decisiones. De manera más puntual Vargas y otros (2019) mencionan que las empresas que utilizan página web, softwares especializados e internet como herramienta de trabajo, presentan mayores utilidades generando así una mayor supervivencia en las empresas. Finalmente, respecto al uso óptimo de TIC es importante realizar las compras de la empresa en línea, utilizar el correo electrónico y realizar la venta de productos y servicios en línea.

La mercadotecnia es un factor que influye positivamente en la supervivencia. Kotler y otros (2015) hacen referencia a esto puntualizando que la mercadotecnia es entender a los clientes y el mercado en el que opera. Es importante también generar comunicación y fidelización con los clientes, además de tener una diferenciación frente a la competencia (Moon y otros 2021). Es decir, la mercadotecnia es un grupo de acciones para conocer el mercado y adecuar los productos y servicios de la empresa, mediante la aplicación de técnicas determinadas. Lo anterior para crear lo que el consumidor quiere, al costo y momento que lo necesita (Rojas y Briceño, 2007). En referente a la investigación destacan la importancia de realizar un programa de mercadotecnia, en el cual se analice los beneficios y ventajas del producto o servicio; segmentar al cliente, saber sus necesidades y deseos; realizar un proceso de acompañamiento y fidelización de los clientes (Martínez y Mondragón, 2020).

La calidad es un factor que influye positivamente en la supervivencia como lo menciona Jurán (1986) en su trilogía. La trilogía Jurán incluye actividades como definir necesidades, mercado, características del producto y servicio, desarrollar procesos productivos, cumplir con las expectativas, verificar los requerimientos del producto vs los objetivos de calidad, tomar acción las diferencias, solucionar problemas, establecer la mejora continua entre otros. Es decir, la calidad es cumplir o superar las expectativas de los clientes sobre un producto o servicio (Parasuraman y otros, 1988). Lo anterior también lo avala Pupiales y otros (2023) en su investigación, quienes hacen énfasis en que las empresas que lograron sobrevivir fueron aquellas que lanzaron nuevos productos y están comprometidos con la innovación de los procesos y la mejora continua de los bienes o servicios. Finalmente, en relación con el resultado positivo obtenido en calidad y obteniendo el quinto nivel de impacto en el modelo, coincide con los estudios realizados con Li, quien determina la importancia de tener un enfoque de calidad de tal manera que se satisfaga el cliente, los plazos de entrega y los precios. De igual manera Quintero (2018) hace énfasis en los beneficios que obtienen las empresas certificadas al mejorar la imagen frente al cliente. Sin embargo, Andriani y otros, (2007) puntualizan que la calidad deberá estar no solo enfocada en el mercado, el

cliente o procesos, deberá incluir además el desarrollo humano y el liderazgo dentro de la empresa.

- **Implicaciones prácticas**

El análisis del marco teórico permitió desarrollar un modelo que considera las 5 variables que incluye el presente estudio, obteniendo como resultado positivo cada una de ellas. Respecto a las variables significativas es importante que las empresas tengan planeación estratégica, en la cual establezcan metas y realicen su medición y análisis. Generen indicadores financieros, de ventas, utilidad, etc., para saber cómo se encuentra la empresa. En caso de que atraviesen por una crisis, diseñen estrategias acordes con situaciones imprevistas, lo cual le permitirán reorientar las estrategias para cumplir las metas inicialmente establecidas.

En cuanto a la capacitación constante nos pudimos dar cuenta que la supervivencia de las empresas esta relacionada con llevar a cabo programas de capacitación, para enseñar a los nuevos y actuales empleados las habilidades que necesitan para realizar su trabajo. De igual manera la capacitación constante es clave para ir adoptando los cambios generados en el entorno es por ello por lo que se recomienda tener un plan de capacitación establecido dentro de la empresa. Lo anterior ayudará a la disminución de rotación de personal y la eficiencia del trabajo en equipo.

En relación con la mercadotecnia, se recomienda ofrecer promociones para atraer a nuevos clientes e investigar a la competencia para conocer los precios y productos que ofrece. Sin embargo, respecto a calidad los resultados puntualizan la importancia que los clientes perciban la calidad en su producto o servicio. Las empresas deben asegurarse de entender las necesidades de los clientes y garantizarlas, por ello es crucial monitorear el compromiso y orientación de brindar u

ofrecer un producto de calidad. Además de monitorear continuamente las quejas de calidad de los clientes.

Debido a que no se han encontrado a este momento un modelo con las variables analizadas en conjunto, los resultados obtenidos formarán una base para el sector de las Pymes especialmente en la frontera de Tamaulipas y de esta manera contribuir a la generación del conocimiento científico sobre la supervivencia de las Pymes.

- **Limitaciones**

Una limitación que se enfrentó al aplicar las encuestas fue la inseguridad que vive la ciudad de Río Bravo, Tamaulipas. En un inicio las encuestas fueron aplicadas en línea, como no se recibieron la cantidad estimada, se tuvieron que aplicar de manera presencial. Es decir, se acudió a las instalaciones de los negocios para que los propietarios/dueños, gerentes o encargados pudieran contestar las encuestas. Otra limitación fue que al inicio se pensó en tomar en cuenta a las microempresas como parte del estudio, pero por el difícil acceso a las microempresas debido a la inseguridad se decidió eliminarlas del estudio.

- **Recomendaciones y líneas futuras**

Dado a que la presente investigación fue realizada en el municipio de Río Bravo, Tamaulipas, se recomienda aplicarla con las mismas variables en otros municipios ubicados en la frontera norte de Tamaulipas como lo son Reynosa y Matamoros para determinar si se obtendrán los mismos resultados. Una vez obtenidos los resultados, se puede realizar un análisis comparativo de estas ciudades fronterizas de Tamaulipas. Para futuras investigaciones se sugiere ampliar las variables e incluir variables de financiamiento, resiliencia y adaptación al cambio las cuales pueden impactar directamente la supervivencia de las Pymes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abideen, S. O. (2020). *Coronavirus (COVID-19) and the survival of small and medium enterprises in Abeokuta, Ogun State Nigeria*. *Sch J Econ Bus Manag*, 7(6), 209-214.
- Adam, N. A., y Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: the role of external support. *Journal of innovation and entrepreneurship*, 10(1), 15.
- Ade, I., Joseph, M., y Francis, D. (2020). *Enterprise risk management practices and survival of small and medium scale enterprises in Nigeria*. *Studies in Business and Economics*, 15(1), 68-82.
- Aguilar, N. (2023). Análisis comparativo de la planificación estratégica y su incidencia en la competitividad en las pymes de servicios de la ciudad de Cuenca 2021.
- Albalushi, I.K., y Naqshbandi, M. M. (2022). Factors affecting success and survival of small and medium enterprises in the Middle East. *Knowledge*, 2(3), 525-538.
- Alegre, M. Á., y Kwan, C. K. (2023). Importancia de la mercadotecnia electrónica para las pymes paraguayas. *Revista Científica de la UCSA*, 10(3), 95-110.
- Álvarez, J., Zarthia, J. W., y Orozco, G. L. (2019). Barriers to sustainability for small and medium enterprises in the framework of sustainable development— Literature review. *Business Strategy and the Environment*, 28(4), 512-524.
- Andrade, J. P. y Leones, C. L. (2023). Percepción de calidad del servicio: factor de competitividad de las pymes de alojamiento de Portoviejo – ecuador. *Observatório de la economía latinoamericana*, 19(3). recuperado de <https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/18>
- Andriani, C., Biasca, R. y Rodríguez, M. (2007). *Un Nuevo Sistema de Gestión para lograr PYMES de clase mundial*. México. Grupo Editorial Norma.
- Arévalo, J. G., Bayona, R. A., y Rico, D. W. (2017). Las prácticas innovadoras de la gestión humana: una necesidad estratégica de las microempresas.
- Arias, V. C. (2019). *Diagnóstico de los factores éxito y fracaso en las MiPyMEs creadas por una incubadora en la ciudad de Xalapa, Veracruz*.
- Banco Mundial. 2019. *Improving SMEs' access to finance and finding innovative solutions to unlock sources of capital*. En: <https://www.worldbank.org/en/topic/sme/finance>
- Barrón, L. C., Arias, O., Mariscal, E. I., y Camarena, S. A. (2019). Factores de perdurabilidad empresarial del sector comercial en el Estado de Nayarit (México). *Revista Visión Contable Universidad Autónoma Latinoamericana*, Colombia <https://doi.org/10.24142/rvc.n22a4>
- Becerra, M. E., y Cortes, E. M. (2018). Factores de permanencia empresarial de las microempresas del sector comercio de Puerto Vallarta, Jalisco. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(17), 865-890. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v9n17/2007-7467-ride-9-17-865.pdf>
- Bernal, M. C., y Rodríguez, D. L. (2019). Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial. *Scientia et technica*, 24(1), 85-96. En: <https://www.redalyc.org/journal/849/84959429009/84959429009.pdf>

- Bekele, E., y Worku, Z. (2008). Factors that affect the long-term survival of micro, small and medium enterprises in Ethiopia. *South African journal of economics*, 76(3), 548-568.
- Birch, D. (1989). Change, Innovation, and Job Generation. *Journal of Labor Research*.10(1): 33-39.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A. y Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471- 482
- Blanes, J. (1999). *Diccionario de términos contables*. 3ª Edición. CECSA. México.
- Bonilla, J. C. L. (2006). PYMES: Ciclo de Vida y Etapas de su Desarrollo. *Tec Empresarial*, 1(1), 38-42. En:
https://www.researchgate.net/publication/43950089_PYMES_Ciclo_de_Vida_y_Etapas_de_su_Development
- Borbon,J., Navarro, E., y Leyva, B. (2023). Productividad y eficiencia en PyMES a través de la Planeación Estratégica .*Revista De Investigación Académica Sin Frontera: División De Ciencias Económicas Y Sociales*, (39).
<https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi39.559Neliti> -Indonesia's Research Repository
- Borish, M. S. (2020). *SME Creditworthiness and Financing: Firm Size Effects* (Doctoral dissertation, Carleton University).
- Brealey, R., Myers, S., y Allen, F. (2015). Principios de finanzas corporativas (Decimoprimer ed.)
- Briceño, P. L. (2009). Finanzas y financiamiento. *Las herramientas de gestión que toda pequeña empresa debe conocer. Proyecto Usaid-Perú Mype Competitiva*. Lima.
- Brodie, R., Winklhofer, H., Coviello, N. E. y Johnston, W. J. (2007). Is e-marketing coming of age? An examination of the penetration of e-marketing and firm performance. *Journal of Interactive Marketing*.
- Caballero, A. y Velázquez, K. (2024). *Manual de organización para la planeación estratégica de la empresa CABCA*.
- Cabrera, A. A., Martínez, G. y Dupeyron, L. C (2019): Uso de la contabilidad administrativa y la importancia de las PYMES de México, *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Julio, 2019. En:
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/07/importancia-pymes-mexico.html>
- Carrascal, A. M., Quintero, D. V., y Trillos, R. A. B. (2021). Herramientas tecnológicas en micro, pequeñas y medianas empresas colombianas: una necesidad estratégica frente al Covid-19. *Revista de ciencias sociales*, 27(4), 61-75. En:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8145509>
- Carrillo, Á. (2017). Factores determinantes en innovación, emprendimiento y competitividad de pymes ecuatorianas, colombianas y mexicanas. *Yura Relaciones Internacionales*, 10(2), 126–146.
- Castillo, M. L. (2018). Perdurabilidad empresarial: acercamiento teórico. *Revista espacios*, 39(48). (1)
- Certo, S. C. (1994). Modern Management: Diversity, Quality, Ethics, and the Global Environment , Allyn & Bacon, Boston, p. 274.
- Chandler, A. (1962), *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*, Cambridge: The MIT Press.

- Chiavenato, I. (1979). Nuevos Enfoques en Teoría Administrativa, en Revista de Administración de Empresas, Río de Janeiro, abril-junio, Vol. 19, Nº 2, págs. 27-42.
- (2001). Administración, teoría, proceso y práctica. Colombia, McGraw -Hill Interamericana, S.A., 2001. p. 3.
- (2001). Administración: proceso administrativo. 3a. Edición. McGraw-Hill. Bogotá.
- (2001). Administración de Recursos Humanos, Quinta edición. McGraw-Hill. Colombia,
- (2004). Recursos Humanos: El capital humano de las Organizaciones, Atlas, São Paulo, p. 495.
- (2018). Parte 1 Introducción a la Teoría General de la Administración.
- (2014). Gestión del talento humano. 3ª Edición. Editorial McGraw-Hill.
- Choez, F. N. Z., y Moreira, E. M. V. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios-Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(3), 264-281. En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7539687>
- Claros, P. A., y Asensio, P. M. (2007). Sustainability of Organizations and Strategic Thinking in a Complex Environment. *publicado en la Revista Universidad y Empresa, de la facultad de Administración de la Universidad del Rosario. Artículo corto clasificación Publindex. ISSN, 0124-4639.*
- Cobo, J. C. (2009). El concepto de tecnologías de la información. Benchmarking sobre las definiciones de las TIC en la sociedad del conocimiento.
- Colón, C. (2013). Identificación de los factores determinantes de éxito de los pequeños negocios en una muestra en la Región centro-oriental de Puerto Rico. Universidad del Turabo. ProQuest LLC. Ann Arbor, MI 48106 – 1346.
- Comisión Económica para América Latina y del Caribe (2017). *Es necesario repensar el rol de las MiPymes de la región para integrarlas a la cuarta revolución industrial, coincidieron expertos*. CEPAL. México. En: <https://www.cepal.org/es/noticias/es-necesario-repensar-rol-mipymes-la-region-integrarlas-la-cuarta-revolucion-industrial>
- Creswell, J. W., y Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Crosby, P. B. (1988). La organización permanentemente exitosa, McGraw-Hill, México.
- Da Silva, R. (2002). Teoría de la burocracia, *Teoría de la administración* (págs. 158-186). México: Thomson.
- Dawes, J. (2008). Do data characteristics change according to the number of scale points used? An experiment using 5-point, 7-point and 10-point scales. *International journal of market research*, 50(1), 61-104.
- De Cenzo, David A. y Robbins, Stephen P. (1996) Human Resource Management, John Wiley y Sons, Nueva York, p.237.

- De la Cerda, J. (2009). La estrategia de las latinas. La transformación de las empresas latinoamericanas para superar crisis económicas y ser globalmente competitivas. LID Editorial Mexicana.
- De la O, D., y Monge, R. (2019). Factores que influyen en el desempeño de las Pymes: una perspectiva cualitativa de los empresarios costarricenses. *Revista Academia y Negocios*, 4(2), 95-106. En: <https://www.redalyc.org/journal/5608/560859050013/560859050013.pdf>
- Deloitte México (2020). Indicador de Ambiente de Negocios. En: <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/finance/articles/indicador-de-ambiente-de-negocios-adn-2020.html>
- Dessler, G. (1997). Human Resource Management, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ, p. 248.
- Dini, M., Stumpo, G., y Eueopea, U. (2020). *Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Cepal. En: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707_es.pdf
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., y Reijers, H. A. (2018). Introduction to business process management. In *Fundamentals of business process management* (pp. 1-33). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Escobar, A. I. J., López, K. J. I., y Vistín, O. A. G. (2018). Estudio de factores que promueven el éxito en MIPYMES del Cantón Guaranda, provincia de Bolívar. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 5(6), 1-20. En: <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/130>
- Fernández, A. C. N., & López, S. K. S. (2024). Innovación, un factor clave para la supervivencia y crecimiento de las micro y pequeñas empresas.: Innovation, a key factor of survival and growth for micro and small enterprises. *Revista RELAYN-Micro y Pequeña empresa en Latinoamérica*, 8(2), 20-33.
- Figuroa, A. M. C., Buitrago, D. Y. F., y Barreto, I. M. O. (2013). Vida y muerte empresarial. Estudios empíricos de perdurabilidad: el grupo Nutresa. *Lebret*, (5), 317-329.
- Fong, C; Flores; y Cardoza, Luz. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 9(2) ,411-440. En: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v9n19/2007-0705-ns-9-19-00411.pdf>
- Gaitán, A., Hincapié, A. y Castro, J. D. (2013). Estudio sobre empresas colombianas perdurables. Casos de éxito. Superintendencia de sociedades de Colombia
- González, C., Rodríguez, A., y Sánchez, A. (02 de Julio de 2002). Instituto de Investigación Legislativa del Senado de la Republica. *Obtenido de Micro, pequeñas y medianas Empresas en México*. En: <http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1718/MPYM EM.pdf>
- Garzón, H. C., Criado, J. C. H., y Trujillo, E. R. (2021). Propuesta de modelo conceptual para MiPymes y emprendedores como herramienta de apoyo para contrarrestar obstáculos del mercado. *Revista Boletín Redipe*, 10(12), 550-560. En: <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1610>
- Greiner, L. (1972). Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*. Julio-Agosto 1972. En: <https://hbr.org/1998/05/evolution-and-revolution-as-organizations-grow>

- Griffin, R. W. y Ebert, R. J. (2005). *Negocios* (7a. ed.). México: Pearson Educación.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of marketing*, 18(4), 36-44.
- Guerra, A. T. A. 2012. *Propuesta Educativa para enseñar nociones de Teoría de Juegos en Educación Secundaria*. *Números*, 79, 101-126.
- Guzmán, G. M., Serna, M. D. C. M., de Lema, D. G. P., Enríquez, L. A., y Adame, M. G. (2010). *La influencia de las TICs en el rendimiento de la PyME de Aguascalientes*. *Investigación y ciencia*, 18(47), 57-65.
- Hanaysha, J. R., Al-Shaikh, M. E., Joghee, S., y Alzoubi, H. M. (2022). Impact of innovation capabilities on business sustainability in small and medium enterprises. *FIIB Business Review*, 11(1), 67-78.
- Hanks, S. (1990). An empirical examination of the organizational life cycle in high technology firms. Doctoral dissertation, University of Utah.
- Henderson, J.M. y Quant, R.E. (1971) *Microeconomic Theory*, Nueva York.
- Henríquez, A. L. (2009). Políticas para las MiPymes frente a la crisis Conclusiones de un estudio comparativo de América Latina y Europa. *Obtenido de Políticas para las MiPymes frente a la crisis Conclusiones de un estudio comparativo de América Latina y Europa*. En: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_191351.pdf
- Hernández, H., Barrios, I. y Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16 (28), 179-195.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1966). *The Work and The Nature of Man*. New York: Crowell.
- Horcada, A., Alcalde, M. J., Barajas, F., Valera, M., Molina, A., & Juárez, M. (2008). Efecto del destete sobre la calidad de la carne de corderos ternascos de raza Merina Española.
- Ifekwem, N., y Adedamola, O. (2016). *Survival strategies and sustainability of small and medium enterprises in the Oshodi-Isolo Local Government Area of Lagos State*. *Acta Universitatis Sapientiae, Economics and Business*, 4(1), 103-118.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015*. México. En: <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2015/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2018). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2018*. México. En: <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019). *Censos Económicos*. México. En: <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021). *Estudio sobre la Demografía de los Negocios*. México. En: <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/edn/2021/doc/EDN2021Pres.pdf>

- Ivancevich, J. M. (1995). Human Resource Management, Richard D. Irwin, Nueva York, p. 423.
- Innovation, Science and Economic Development Canada (2023), *Key Small Business Statistics 2023*.
En: <https://ised-isde.canada.ca/site/sme-research-statistics/en/key-small-business-statistics/key-small-business-statistics-2023#s1.1>
- Jaime, L. P. M. O., Molina, Y. M. N., y Barragán, W. M. P. O. (2020). Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial de las Pymes. UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria. ISSN 2602-8166, 4(4), 29-40.
- Kamal, O., & Kenza, C. (2024). Survival dynamics of SMES supported by credit guarantee schemes: Insights from Morocco. *Banks and Bank Systems*, 19(1), 86.
- Kotler, P. Y. (2012). Dirección de Marketing. Pearson.
- Kotler, P., Burton, S., Deans, K., Brown, L., y Armstrong, G. (2015). *Marketing*. Pearson Higher Education AU.
- Lalinde, J. D. H., Castro, F. E., Rodríguez, J. E., Rangel, J. G. C., Sierra, C. A. T., Torrado, M. K. A. y Pirela, V. J. B. (2018). *Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones*. *Archivos venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 37(5), 587-595.
- Le, H., Nguyen, T., Ngo, C., Pham, T., y Le, T. (2020). Policy related factors affecting the survival and development of SMEs in the context of Covid 19 pandemic. *Management Science Letters*, 10(15), 3683-3692.
- Lester, L., Parnell, J. A. & Carraher, S. (2003). ORGANIZATIONAL LIFE CYCLE: A FIVE-STAGE EMPIRICAL SCALE", *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 11 Issue: 4, 339-354. En: <https://doi.org/10.1108/eb028979>
- Li, B. (2019). *Exploring the factors influencing the success of UK service sector SMEs: an owner/manager perspective* (Doctoral dissertation, University of Edinburgh).
- Linares, M. del P., y Saavedra, R. del P. (2019). Programa de capacitación para fortalecer las competencias laborales del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo, 2019. Universidad Señor de Sipán, Ciudad de Chiclayo, Perú.
- Lojano, L. H. (2024). Modelo de Planeación Estratégica para el Dislab de la Universidad del Azuay (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).
- López M., Gómez A., y Sánchez M. (2020). Gestión de las Pymes en México. Ante los nuevos escenarios de negocios y la teoría de la agencia. *Estudios de Administración*, 27 (1), 69-91. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2020.56967>
- López, L. M., Parra, M., y Rubio, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué (Colombia).
- Manucci, M. (2006), *La estrategia de los cuatro círculos*, Norma, Bogotá
- Manzoor, F., Wei, L., y Sahito, N. (2021). The role of SMEs in rural development: Access of SMEs to finance as a mediator. *Plos one*, 16(3), e0247598.
- Martínez, O. C., y Mondragón, G. (2020). Modelos de mercadotecnia como una herramienta para las Pymes en México. *Revista científica anfibios*, 3(1), 47-51.

- Martínez, M. P. P., Pérez, L. F. L., y Silva, W. R. J. (2018). La dinámica empresarial y el emprendimiento, factores determinantes para el desarrollo del ciclo de vida de las pymes. *Revista Publicando*, 5(15 (2)), 308-325. En: <https://core.ac.uk/download/pdf/236643847.pdf>
- Mendoza, J. G., y Garza, J. B. (2009). La medición en el proceso de investigación científica: Evaluación de validez de contenido y confiabilidad (Measurement in the scientific research process: Content validity and reliability evaluation). *Innovaciones de negocios*, 6(11), 17-32.
- McGregor, D. (1974). Aspecto humano de las empresas. México: Diana.
- McKenzie, D., y Woodruff, C. (2017). Business practices in small firms in developing countries. *Management Science*, 63(9), 2967-2981.
- Milenio (2023). En Tamaulipas, las Pymes crearon más empleos formales al primer semestre del 2023. En: <https://www.milenio.com/negocios/pymes-crean-empleos-tamaulipas-semester-2023>
- Moon, H., Park, S., y Woo, J. (2021). Staying on convention or leapfrogging to eco-innovation?: Identifying early adopters of hydrogen-powered vehicles. *Technological Forecasting and Social Change*, 171, 120995
- Mora, M. S. (2018). Factores que influyen en la perdurabilidad empresarial en las empresas de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas).
- Moreira, C. A., y Rodríguez, J. A. (2006). Contraste de la teoría del Pecking order versus la teoría del trade-off para una muestra de empresas portuguesas. *Documentos de Trabajo Nuevas Tendencias en Dirección de Empresas*, Documentos (01/06), 1–25.
- Moreno, K. (2022). Retos de las microempresas del sector servicios en ciudad Juárez, Chihuahua y los factores que influyeron en la supervivencia a partir de la pandemia covid-19. *Revista doxa digital*, 13(24). <https://doi.org/10.52191/rdojs.2023.279>
- Mosquera, A. Q., y Palacio, J. P. G. (2019). Gestión para la sostenibilidad empresarial en las Pymes industriales de Villavicencio. *Aglala*, 10(1), 133-156.
- Mubarik, M. S. (2016). *Human capital and performance of small and medium manufacturing enterprises: A study of Pakistan* (Doctoral dissertation, Jabatan Ekonomi, Fakulti Ekonomi dan Pentadbiran, Universiti Malaya).
- Naidoo, V. (2010). Firm survival through a crisis: The influence of market orientation, marketing innovation and business strategy. *Industrial marketing management*, 39(8), 1311-1320.
- Nwankwo, C. A., & Macdonald, I. K. (2019). Market orientation and survival of small and medium enterprises in Nigeria. *Foundations of Management*, 11(1), 291-304.
- Obidile, Jacinta Ifeoma, and Peace Nonyelu Nwankwo. "Determination of factors affecting the growth and survival of small and medium enterprises (SMEs) in Anambra State." (2022).
- Ochoa, G. y Saldívar, R. (2012). *Administración financiera. Correlacionada Con Las Nif. 3ª*. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- OECD/CAF (2019), *América Latina y el Caribe 2019: Políticas para Pymes competitivas en la Alianza del Pacífico y países participantes de América del*

- Sur, OECD Publishing, Paris, En:
<https://doi.org/10.1787/60745031-es>.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2019). *Las Pymes están impulsando el crecimiento del empleo, pero necesitan una mayor inversión en habilidades, innovación y tecnología para aumentar los salarios y la productividad*. OCDE México. En:
<https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/laspymesestanimpulsandoelcrecimientodelempleo.htm>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2017). Incrementar la productividad en las pequeñas empresas tradicionales. OCDE México. En:
<https://www.oecd.org/policy-briefs/mexico-incrementar-la-productividad-en-las-pequenas-empresas-tradicionales.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo OIT (2020). *Entorno MIPYME Medidas de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina y el Caribe frente a la crisis de la COVID-19 [MSME Environment Measures to support micro, small and medium-sized enterprises in Latin America and the Caribbean in th]*. Ginebra: OIT. En:
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_762907.pdf
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L.L. (1988). Communication and Control Processes in Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, 52, 35-48
- Peraza, R. S. (2017). *Factores críticos de la gestión de la calidad determinantes del éxito sostenido empresarial en las PYMES*. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, (19), 105-118.
- Peñate, Y., Arce, J., Lozad, D., y Intrigado, N. V. (2021). Estrategias de marketing como factor determinante del fracaso de las pymes. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 391-400. En:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000300391&script=sci_arttext&tlng=pt
- Pérez, C., Víctor, P., Romero, D. y Cervera, M. (2022). ¿Qué factores afectan a la supervivencia y éxito empresarial de las pymes en épocas de crisis? *Revista de Contabilidad y Tributación*. CEF, 470, 109-134.
- Phayaphrom, B., Wong, A., & Bhandar, M. (2021). The SME survival model for the technology transformation era. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(8), 1-8.
- Pingo, P. M. A., Poicon, E. C. L. F., Vargas, S. R., y Tito, L. P. D. (2020). Gestión de la calidad: un estudio desde sus principios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 632-647.
- Posner, R. A. (1975). The Social Costs of Monopoly and Regulation. *The Journal of Political Economy*, 83 (4), 807 - 828.
- Ponce, Y. V., Martínez, X. T., Reyes, R. G. R., y Sánchez, D. G. (2021). La consultoría integral como estrategia de profesionalización de las PYMES en México. *Tlatemoani: revista académica de investigación*, 12(38), 268-294. En:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8238823>
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva De Las Naciones*. Javier Vergara Editor.
- Pulido, I. (2010). *Capital humano como factor clave en el sustento y desarrollo de las Pymes*. Veracruz: Universidad Veracruzana.

- Pupiales, L., Eraso, S., y Díaz, V. (2024). Estrategias de innovación orientadas a la supervivencia de las pymes en tiempos de crisis: una revisión sistemática de literatura. *Aglala*, 15(1), 40-54.
- Quintero, J. S. (2018). *Las Pymes en Colombia y las barreras para su desarrollo y perdurabilidad*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/17949>.
- Rahman, M. S., AbdelFattah, F. A., Bag, S., & Gani, M. O. (2022). Survival strategies of SMEs amidst the COVID-19 pandemic: application of SEM and fsQCA. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(10), 1990-2009.
- Rattanapongpinyo, T. (2018). Determinants of survival and thriving of SMEs in the western province of Thailand. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies (FORMER NAME SILPAKORN UNIVERSITY JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES, HUMANITIES, AND ARTS)*, 259-277.
- Reboloso, R., (2000) *La Globalización y las Nuevas tecnologías de Información*. Editorial Trillas México DF.
- Romero, L. C. B., Fránquez, O. A., Haro, E. I. M., y González, S. A. C. (2020). Factores de perdurabilidad empresarial del sector comercial en el Estado de Nayarit (México). *Revista Visión Contable*, (22), 78-91. En: <http://publicaciones.unaula.edu.co/index.php/VisionContable/article/view/1047>
- Rivera, H.A. (2012). Perdurabilidad empresarial: la historia de las empresas mexicanas y colombianas más antiguas, *Ide@s CONCYTEG*, 7 (83), pp. 596-610.
- Rivera, H. A. y González, W. O. (2020) Gente, cambio e innovación: condiciones para la perdurabilidad empresarial. *Dimensión Empresarial*, 18(2). DOI: 10.15665/dem.v18i2.2141
- Robles, C. L. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. Red Tercer Milenio S.C. México DF.
- Rojas, M. E., y Briceño, M. E. (2007). La mercadotecnia en las Pymes manufactureras del sector tradicional y residual del estado Trujillo. *Visión Gerencial*, (2), 316-327
- Rositas, J. (2014). Los tamaños de las muestras en encuestas de las ciencias sociales y su repercusión en la generación del conocimiento. *InnOvaciones de Negocias*, 235-268.
- Rueda, C. A., Jiménez, K. P., y Sánchez, Y. (2015). Percepciones del impacto de la capacitación, compensación y selección del personal en la eficiencia de los proyectos. *AD-minister*, (27), 05-26
- Sánchez, C. P., de Llano Monelos, P., y López, M. R. (2016). Las TIC como inductores de competitividad y facilitadores del éxito empresarial. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies*, 3(1), 8-26.
- Sánchez, F. T. O. F. S., y Lozano, F. J. M. (2022). Anotaciones del estado del arte en perdurabilidad empresarial en Colombia.
- Scott, J. (2011). New Standards for Long-Term Business Survival. *Sustainable Business Performance*, 34
- Serrano, B. R. (25 de 10 de 2016). *¿Por qué fracasan las empresas?. El empresario.mx*. En: <https://elempresario.mx/ccpm/que-fracasan-empresas>
- Schumpeter, J.A. (1934), *The theory of economic development*, Cambridge: Harvard University Press.

- Shah, H. A., Yasir, M., Majid, A., & Javed, A. (2019). Impact of networking capability on organizational survival of SMEs: Mediating role of strategic renewal. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 13(3), 559-580.
- Silva, I. L. (2007). Contraste de la teoría del Pecking order: evidencia para el caso portugués. *Documentos de Trabajo Nuevas Tendencias en Dirección de Empresas*, 12(7), 1–35.
- Stokes, R. (2013). *E-Marketing: The Essential Guide to Digital Marketing*. [Versión electrónica] 5th edition. Cape Town, South Africa: Quirk Education.
- Suraya, E., Azis, N., & Majid, M. S. A. (2020). Does Performance Matter for Business Survival Based on the Enhancement of Locus of Control and Business Competence? The Case of Micro Small and Medium Enterprises. *Sumerianz Journal of Business Management and Marketing*, 3(8), 98-106.
- Tello, E. (2007) Las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) y la brecha digital: su impacto en la sociedad de México. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 4(2)
- Trujillo, D. (2019). *La Gestión de Calidad y su Influencia en los Beneficios de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Servicios–Rubro Restaurantes, de la Av. Ancash*, Distrito del Agustino, Lima, 2018.
- Tynjälä, P. (2008). *Perspectives into learning at the workplace*. *Educational Research Review*, (3), 130-154.
- Unión Europea (24 de febrero de 2016). *Guía del usuario sobre la definición del concepto de pyme*. En: <http://www.ipyme.org/es-ES/DatosPublicaciones/Documents/Guia-usuario-Definicion-PYME.pdf>
- Uribe, W. G. (2020). Las ventas: un nuevo enfoque hacia el servicio. *REVISTA GEN*, 1(4), 46-49. En: <http://190.60.106.89/ojs/index.php/gen/article/view/350>
- US Small Business Administration (2023). *Small Business Economic Profile US*. En: <https://advocacy.sba.gov/wp-content/uploads/2023/11/2023-Small-Business-Economic-Profile-US.pdf>
- Vaaland, T. I., & Heide, M. (2007). Can the SME survive the supply chain challenges?. *Supply chain management: an International Journal*, 12(1), 20-31.
- Van, N., Mai, T. T. H., Thuan, T. D., Van, D., Phuong, N. T. M., Van, T., y Uan, T. B. (2022). SME financing role in developing business environment and economic growth: empirical evidence from technical SMEs in Vietnam. *Environmental Science and Pollution Research*, 1-13.
- Vargas, L. E., Villalba, V. V., Severiche, C. A., Bedoya, E. A., Castro, A. F., y Cohenpadilla, H. E. (2019). TICs y gestión de la innovación en MiPymes: Un análisis con experimentos factoriales para las utilidades.
- Vélez, Á., Restrepo, L., Garzón, M. y Méndez, C. (2005). *Protocolo de investigación*. Grupo de Perdurabilidad Empresarial Bogotá, Colombia: Facultad de Administración, Universidad del Rosario.
- Villegas, D. F. (2013). Enfoques de la teoría de la firma y su vinculación con el cambio tecnológico y la innovación. *Cultura económica*, (85), 51-70.
- Von Neumann, J. y Morgenstern O. (1944). *Theory of games and economic behavior*. Princenton University Press.

Weber, M. (1997) *Economía y Sociedad: Esbozo de Sociología Comprensiva. Segunda Edición*. Fondo de Cultura Económica. Santafé de Bogotá D. C. P.730.

Yoshino, N. & Taghizadeh, F. 2014. *Analytical Framework on Credit Risks for Financing SMEs in Asia*. Asia-Pacific Development Journal 21 (2): 1–21

Yoshino, N. 2018. *The Role of SMES in Asia and Their Difficulties in Accessing Finance*. © Asian Development Bank Institute.
<http://hdl.handle.net/11540/9483>.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta inicial



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN

La encuesta forma parte de un proyecto de investigación sobre los “**DETERMINANTES DE LA SUPERVIVENCIA DE LAS PYMES DE RIO BRAVO, TAMAULIPAS**”, como parte de una tesis doctoral en la división de Estudios de Posgrado. Agradecemos la participación del Propietario o quien él indique para el llenado de la misma. La información es estrictamente confidencial. Su participación es completamente anónima y los resultados del estudio estarán disponibles de manera global para las empresas participantes.

SECCIÓN I. DATOS SOCIOECONOMICOS

Marque con una **X** su respuesta.

1. **Por favor compártanos ¿cuál es su edad?**
_____ años.
2. **¿Con qué género se identifica?**
☐ Masculino
☐ Femenino
☐ Otro
☐ Prefiero no decirlo
3. **Nos puede indicar ¿cuál es la posición que ocupa en su empresa?**
☐ Encargado
☐ Gerente
☐ Propietario / dueño
4. **Nos puede compartir ¿cuál es su último grado de estudios?**
☐ Doctorado
☐ Licenciatura
☐ Maestría
☐ Preparatoria
☐ Otro
5. **Nos puede indicar su estado social.**
☐ Casado
☐ Divorciado
☐ Soltero
6. **Nos puede compartir el nombre de la empresa.**

7. Nos puede mencionar ¿en qué año inició operaciones la empresa?

8. Nos puede decir ¿Cuál es la actividad principal (giro) de la empresa?

8.1 Nos puede indicar ¿Cuál es el sector de la empresa?

- ☐ Comercial
☐ Industrial
☐ Servicios

9. Nos puede compartir el número de empleados.

- ☐ 1-10 personas
☐ 11-30 personas
☐ 31-50 personas
☐ 51-100 personas
☐ 101-250 personas
☐ Mas de 250 personas

10. Ciudad en la que se ubica la empresa:

- ☐ Reynosa
☐ Río Bravo

SECCIÓN II. SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA

11. **Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

	1	2	3	4	5
La empresa está enfocada en lograr sus objetivos.					
El trabajo de los empleados se ve reflejado en su productividad.					
La empresa está posicionada en su mercado.					
La empresa se preocupa por ofrecer un servicio/producto de calidad.					
La empresa cuenta con infraestructura tecnológica.					
El negocio tuvo la capacidad de resistir los desafíos de la crisis COVID-19.					
El negocio está en una buena posición para abordar la desaceleración de la actividad empresarial					

En relación con los siguientes rubros de la empresa, se pronostica que se INCREMENTEN en el primer semestre del 2024.	1	2	3	4	5
a. Ingresos					
b. Gastos					

c. Deudas					
d. Inversiones					
e. Carteras Vencidas					
f. Personal ocupado					

12. ¿La empresa tuvo la capacidad de resistir los desafíos de la crisis COVID-19?

- ☐ Sí
☐ No

12.1 Favor de indicar la acción más importante que le ayudó a resistir los desafíos de la crisis COVID-19?

- ☐ Disminuir costos
☐ No pagar renta y poner el negocio en mi casa
☐ Pedir préstamos
☐ Reducción de personal
☐ Sobrevivir con ahorros
☐ Venta en línea
☐

Otra: _____

12.2 Favor de indicar el principal obstáculo al que se enfrentó en la crisis COVID-19?

- ☐ Deudas
☐ El incremento de las materias primas
☐ No generar ventas
☐ No tener ahorros
☐ No tener infraestructura para realizar venta en línea
☐ No obtener financiamiento
☐ Ventas sin cobrar
☐ Otro: _____

13. Indicaciones: A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

SECCIÓN III. PLANEACIÓN ESTRATEGICA					
Dentro de la planeación estratégica, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades:	1	2	3	4	5
El negocio tiene misión y visión.					
Cuenta con un organigrama.					
Tiene un plan estratégico					
Establece objetivos					
Reorienta las estrategias para cumplir las metas					
Tiene la capacidad de reorientar las estrategias					

Desarrollan una estrategia de innovación					
Cuenta con indicadores claves de Gestión.					
Tiene metas establecidas					
Cuenta con un proceso de realizar medición y análisis					
Desarrolla propuestas de valor					
Acepta plazos de cobranza mayores a los que el negocio puede soportar					
Planifica y ejecuta lo planeado					
Supone que la realidad es igual a lo que se planea					
Tiene registro de inventarios de materia prima y productos.					
Mantiene existencias de las mercancías necesarias para la operación diaria					
Depende de un solo proveedor					
Determina las utilidades de los productos o servicios					

SECCIÓN IV. MERCADOTECNIA

- 14. Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Con respecto a la mercadotecnia, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Se tiene claro quiénes son los clientes					
Se pregunta a los clientes existentes qué otros productos deberían ofrecer					
Habló con un antiguo cliente para saber por qué dejó de comprar					
Tiene claro quiénes son la competencia					
Visita a la competencia para ver los precios					
Visita a la competencia para ver productos					
Promueve la marca propia					
Ha realizado publicidad en los últimos 6 meses					
Ofrece promociones especiales para atraer a nuevos clientes					
Ofrece promociones constantemente					
Pregunta al proveedor qué productos tienen mayor demanda					
Fija los precios con base en los costos					
Fija los precios con base a los precios del mercado					
Supervisa el proceso de venta del producto o servicio					
Ofrece un servicio de postventa					

SECCIÓN IV. CAPACITACIÓN

- 15. Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Dentro de capacitación, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
El negocio lleva a cabo programas de capacitación para enseñar a los nuevos empleados las habilidades que necesitan para realizar su trabajo.					
En el negocio los empleados en cada puesto de trabajo van a programas de capacitación al menos una vez al año.					
El negocio ofrece a los empleados programas de capacitación con el fin de aumentar sus capacidades y habilidades.					
En el negocio las necesidades de capacitación se identifican a través de un mecanismo formal de evaluación del desempeño de cada empleado.					
En el negocio la capacitación ha ayudado a reducir la rotación de personal en nuestra empresa.					
En el negocio la capacitación ha aumentado la responsabilidad y el compromiso de los empleados en la ejecución de los trabajos asignados.					
En el negocio la capacitación ha dado como resultado una mayor eficiencia de los equipos de trabajo.					
En el negocio es importante que los empleados adquieran nuevos conocimientos y habilidades periódicamente para mejorar su trabajo en equipo.					

SECCIÓN IV. CALIDAD

- 16. Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Dentro de calidad, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Busca la calidad en la venta del producto o servicio.					
Asegura la calidad en los productos y servicios que ofrece a los clientes.					
La estrategia de la empresa se basa en su comprensión de las necesidades de calidad del cliente.					
Monitorea constantemente el nivel de compromiso y orientación para atender las necesidades del cliente respecto a calidad.					
Monitorea continuamente las quejas de calidad de los clientes.					
Se enfoca más en los requerimientos de calidad de su cliente que en sus competidores.					
Está orientado en atender necesidades de calidad del cliente.					

SECCIÓN IV. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC).

- 17. Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Con respecto a TIC, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Utiliza las nuevas tecnologías para la gestión organizativa					
Se considera bien informado sobre las posibilidades y ventajas de las TIC del negocio					
Considera necesario que se incentive la formación sobre aplicación TIC en el negocio					
Utiliza en su negocio la conexión a internet					
Utiliza en su negocio la página web					
Dispone de correo electrónico					
Realiza compras electrónicas usando internet					
Realiza teletrabajo (home office)					
Realiza venta electrónica usando internet					
Realiza marketing usando internet					
Utiliza software para el de control financiero y presupuestación					
Utiliza software para la gestión de la producción					
Utiliza software para pedidos de clientes					
Utiliza software de compras/abastecimiento					
Utiliza software de gestión de transporte					
Utiliza un software de gestión de competencia					
Utiliza un sistema electrónico de proveedores					
Utiliza un sistema electrónico de clientes					
Utiliza un sistema de simulación y análisis de escenarios					
Utiliza un sistema de gestión de almacenes					

De antemano les damos las gracias por su valiosa colaboración a esta

Anexo 2. Ítems eliminados por la validación de expertos

Y Supervivencia	El negocio tuvo la capacidad de resistir los desafíos de la crisis COVID-19.
	El negocio está en una buena posición para abordar la desaceleración de la actividad empresarial
	En relación con los siguientes rubros de la empresa, se pronostica que los ingresos se INCREMENTEN en el primer semestre
	En relación con los siguientes rubros de la empresa, se pronostica que los gastos se INCREMENTEN en el primer semestre
	En relación con los siguientes rubros de la empresa, se pronostica que las deudas se INCREMENTEN en el primer semestre
	En relación con los siguientes rubros de la empresa, se pronostica que las inversiones se INCREMENTEN en el primer semestre
	En relación con los siguientes rubros de la empresa, se pronostica que las carteras vencidas se INCREMENTEN en el primer semestre
X1 Planeación estratégica	En relación con los siguientes rubros de la empresa, se pronostica que el personal ocupado se INCREMENTEN en el primer semestre
	El negocio tiene misión y visión.
	Cuenta con un organigrama.
	Tiene un plan estratégico
	Establece objetivos
	Desarrollan una estrategia de innovación
	Desarrolla propuestas de valor
	Acepta plazos de cobranza mayores a los que el negocio puede soportar
	Planifica y ejecuta lo planeado
	Supone que la realidad es igual a lo que se planea
	Tiene registro de inventarios de materia prima y productos.
	Mantiene existencias de las mercancías necesarias para la operación diaria
X3 Mercadotecnia	Depende de un solo proveedor
	Determina las utilidades de los productos o servicios
	Se tiene claro quiénes son los clientes
	Tiene claro quiénes son la competencia
	Promueve la marca propia
	Ha realizado publicidad en los últimos 6 meses
	Pregunta al proveedor qué productos tienen mayor demanda
X4 Calidad	Fija los precios con base en los costos
	Fija los precios con base a los precios del mercado
	En el negocio los empleados en cada puesto de trabajo van a programas de capacitación al menos una vez al año.
X5 Uso de TIC	En el negocio la capacitación ha aumentado la responsabilidad y el compromiso de los empleados en la ejecución de los trabajos
	En el negocio es importante que los empleados adquieran nuevos conocimientos y habilidades periódicamente para mejorar su desempeño
	Se considera bien informado sobre las posibilidades y ventajas de las TIC del negocio
	Considera necesario que se incentive la formación sobre aplicación TIC en el negocio
	Utiliza en su negocio la conexión a internet
	Utiliza en su negocio la página web
	Realiza teletrabajo (home office)
	Utiliza software para el de control financiero y presupuestación
	Utiliza software para la gestión de la producción
	Utiliza software para pedidos de clientes
	Utiliza software de compras/abastecimiento
	Utiliza software de gestión de transporte
	Utiliza un software de gestión de competencia
	Utiliza un sistema electrónico de proveedores
	Utiliza un sistema electrónico de clientes
	Utiliza un sistema de simulación y análisis de escenarios
	Utiliza un sistema de gestión de almacenes

Anexo 3. Encuesta después de validación de Expertos



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN

La encuesta forma parte de un proyecto de investigación sobre los “**DETERMINANTES DE LA SUPERVIVENCIA DE LAS PYMES DE RIO BRAVO, TAMAULIPAS**”, como parte de una tesis doctoral en la división de Estudios de Posgrado. Agradecemos la participación del Propietario o quien él indique para el llenado de la misma. La información es estrictamente confidencial. Su participación es completamente anónima y los resultados del estudio estarán disponibles de manera global para las empresas participantes.

SECCIÓN I. DATOS SOCIOECONOMICOS

Marque con una **X** su respuesta.

1. Por favor compártanos ¿cuál es su edad?

_____ años.

2. ¿Con qué género se identifica?

() Masculino

() Femenino

() Otro

() Prefiero no decirlo

3. Nos puede indicar ¿cuál es la posición que ocupa en su empresa?

() Encargado

() Gerente

() Propietario / dueño

4. Nos puede compartir ¿cuál es su último grado de estudios?

() Doctorado

() Licenciatura

() Maestría

() Preparatoria

() Otro

5. Nos puede indicar su estado social.

() Casado

() Divorciado

() Soltero

6. Nos puede compartir el nombre de la empresa.

7. Nos puede mencionar ¿en qué año inició operaciones la empresa?

8. Nos puede decir ¿Cuál es la actividad principal (giro) de la empresa?

8.1 Nos puede indicar ¿Cuál es el sector de la empresa?

- ☐ Comercial
☐ Industrial
☐ Servicios

9. Nos puede compartir el número de empleados.

- ☐ 1-10 personas
☐ 11-30 personas
☐ 31-50 personas
☐ 51-100 personas
☐ 101-250 personas
☐ Mas de 250 personas

10. Ciudad en la que se ubica la empresa:

- ☐ Reynosa
☐ Río Bravo

SECCIÓN II. SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA

11. **Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente:

1=Totalmente en desacuerdo; 2=En desacuerdo; 3=Neutral; 4=De acuerdo; 5=Totalmente de acuerdo.

En relación con los siguientes rubros de la empresa, se pronostica que se INCREMENTEN en el primer semestre del 2024.	1	2	3	4	5
La empresa está enfocada en lograr sus objetivos.					
El trabajo de los empleados se ve reflejado en su productividad.					
La empresa está posicionada en su mercado.					
La empresa se preocupa por ofrecer un servicio/producto de calidad.					
La empresa cuenta con infraestructura tecnológica.					

12. ¿La empresa tuvo la capacidad de resistir los desafíos de la crisis COVID-19?

- ☐ Sí
☐ No

12.1 Favor de indicar la acción más importante que le ayudó a resistir los desafíos de la crisis COVID-19?

- ☐ Disminuir costos
- ☐ No pagar renta y poner el negocio en mi casa
- ☐ Pedir préstamos
- ☐ Reducción de personal
- ☐ Sobrevivir con ahorros
- ☐ Venta en línea
- ☐

Otra: _____

12.2 Favor de indicar el principal obstáculo al que se enfrentó en la crisis COVID-19?

- ☐ Deudas
- ☐ El incremento de las materias primas
- ☐ No generar ventas
- ☐ No tener ahorros
- ☐ No tener infraestructura para realizar venta en línea
- ☐ No obtener financiamiento
- ☐ Ventas sin cobrar
- ☐ Otro:

13 Indicaciones: A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

SECCIÓN III. ADMINISTRACIÓN					
Dentro de la administración, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades:	1	2	3	4	5
Establece metas.					
Realiza medición y análisis de las metas.					
Genera indicadores (financieros, ventas, utilidad).					
Diseña estrategias acordes con situaciones imprevistas (crisis económicas).					
Reorienta las estrategias para cumplir las metas.					

SECCIÓN IV. MERCADOTECNIA

14 Indicaciones: A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Con respecto a la mercadotecnia, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Investiga con antiguos clientes para saber por qué dejó de comprar.					
Ofrece promociones para atraer a nuevos clientes.					

Ofrece un servicio de postventa.					
Pregunta a los clientes existentes qué otros productos o servicios desean comprar.					
Realiza publicidad constantemente.					
Supervisa el proceso de venta del producto o servicio.					
Realiza visita a la competencia para conocer sus precios.					
Investiga los productos o servicios que ofrece la competencia.					

SECCIÓN IV. CAPACITACIÓN

- 15 Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Dentro de capacitación, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Identifica las necesidades de capacitación a través de un mecanismo de evaluación del desempeño.					
La capacitación ha ayudado a reducir la rotación de personal.					
La capacitación ha dado como resultado una mayor eficiencia de los equipos de trabajo.					
Lleva a cabo programas de capacitación para enseñar a los nuevos empleados las habilidades que necesitan para realizar su trabajo.					
Ofrece a los empleados programas de capacitación con el fin de aumentar sus capacidades y habilidades.					

SECCIÓN IV. CALIDAD

- 16 Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Dentro de calidad, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Busca la calidad en la venta del producto o servicio.					
Asegura la calidad en los productos y servicios que ofrece a los clientes.					
La estrategia de la empresa se basa en su comprensión de las necesidades de calidad del cliente.					
Monitorea constantemente el nivel de compromiso y orientación para atender las necesidades del cliente respecto a calidad.					
Monitorea continuamente las quejas de calidad de los clientes.					
Se enfoca más en los requerimientos de calidad de su cliente que en sus competidores.					
Está orientado en atender necesidades de calidad del cliente.					

SECCIÓN IV. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC).

- 17 Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Con respecto a TIC, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Hace promoción de su negocio mediante página o redes sociales (en línea).					
Realiza las compras del negocio en línea.					
En las actividades del negocio se usa el correo electrónico.					
En el negocio se realiza la venta de los productos y servicios en línea.					
Utiliza herramientas tecnológicas para la administración del negocio.					

De antemano les damos las gracias por su valiosa colaboración a esta

Anexo 4. Ítems eliminados por Alfa de Cronbach

X2 Mercadotecnia	Investiga con antiguos clientes para saber por qué dejó de comprar.
	Ofrece un servicio de postventa.
	Pregunta a los clientes existentes qué otros productos o servicios desean comprar.
	Realiza publicidad constantemente.
	Supervisa el proceso de venta del producto o servicio.
X4 Calidad	Se enfoca más en los requerimientos de calidad de su cliente que en sus competidores.
	Está orientado en atender necesidades de calidad del cliente.
X5 Uso de TIC	Hace promoción de su negocio mediante página o redes sociales (en línea).
	Utiliza herramientas tecnológicas para la administración del negocio.

Anexo 5. Encuesta Final



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN

La encuesta forma parte de un proyecto de investigación sobre los “**DETERMINANTES DE LA SUPERVIVENCIA DE LAS PYMES DE RIO BRAVO, TAMAULIPAS**”, como parte de una tesis doctoral en la división de Estudios de Posgrado. Agradecemos la participación del Propietario o quien él indique para el llenado de la misma. La información es estrictamente confidencial. Su participación es completamente anónima y los resultados del estudio estarán disponibles de manera global para las empresas participantes.

SECCIÓN I. DATOS SOCIOECONOMICOS

Marque con una **X** su respuesta.

- 1 Por favor compártanos ¿cuál es su edad?**
_____ años.
- 2 ¿Con qué género se identifica?**
☐ Masculino
☐ Femenino
☐ Otro
☐ Prefiero no decirlo
- 3 Nos puede indicar ¿cuál es la posición que ocupa en su empresa?**
☐ Encargado
☐ Gerente
☐ Propietario / dueño
- 4 Nos puede compartir ¿cuál es su último grado de estudios?**
☐ Doctorado
☐ Licenciatura
☐ Maestría
☐ Preparatoria
☐ Otro
- 5 Nos puede indicar su estado social.**
☐ Casado
☐ Divorciado
☐ Soltero
- 6 Nos puede compartir el nombre de la empresa.**

7 Nos puede mencionar ¿en qué año inició operaciones la empresa?

8 Nos puede decir ¿Cuál es la actividad principal (giro) de la empresa?

8.2 Nos puede indicar ¿Cuál es el sector de la empresa?

- ☐ Comercial
☐ Industrial
☐ Servicios

9 Nos puede compartir el número de empleados.

- ☐ 1-10 personas
☐ 11-30 personas
☐ 31-50 personas
☐ 51-100 personas
☐ 101-250 personas
☐ Mas de 250 personas

10 Ciudad en la que se ubica la empresa:

- ☐ Reynosa
☐ Río Bravo

SECCIÓN II. SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA

11 **Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

En relación con los siguientes rubros de la empresa, se pronostica que se INCREMENTEN en el primer semestre del 2024.	1	2	3	4	5
La empresa está enfocada en lograr sus objetivos.					
El trabajo de los empleados se ve reflejado en su productividad.					
La empresa está posicionada en su mercado.					
La empresa se preocupa por ofrecer un servicio/producto de calidad.					
La empresa cuenta con infraestructura tecnológica.					

12 ¿La empresa tuvo la capacidad de resistir los desafíos de la crisis COVID-19?

- ☐ Sí
☐ No

12.1 Favor de indicar la acción más importante que le ayudó a resistir los desafíos de la crisis COVID-19?.

- ☐ Disminuir costos
☐ No pagar renta y poner el negocio en mi casa

- () Pedir préstamos
- () Reducción de personal
- () Sobrevivir con ahorros
- () Venta en línea
- ()

Otra: _____

12.2 Favor de indicar el principal obstáculo al que se enfrentó en la crisis COVID-19?

- () Deudas
- () El incremento de las materias primas
- () No generar ventas
- () No tener ahorros
- () No tener infraestructura para realizar venta en línea
- () No obtener financiamiento
- () Ventas sin cobrar
- () Otro: _____

13 Indicaciones: A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

SECCIÓN III. PLANEACION ESTRATEGICA					
Dentro de la administración, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades:	1	2	3	4	5
Establece metas.					
Realiza medición y análisis de las metas.					
Genera indicadores (financieros, ventas, utilidad).					
Diseña estrategias acordes con situaciones imprevistas (crisis económicas).					
Reorienta las estrategias para cumplir las metas.					

SECCIÓN IV. MERCADOTECNIA

14 Indicaciones: A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Con respecto a la mercadotecnia, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Ofrece promociones para atraer a nuevos clientes.					
Realiza visita a la competencia para conocer sus precios.					
Investiga los productos o servicios que ofrece la competencia.					

SECCIÓN IV. CAPACITACIÓN CONSTANTE

15 Indicaciones: A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Dentro de capacitación, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Identifica las necesidades de capacitación a través de un mecanismo de evaluación del desempeño.					
La capacitación ha ayudado a reducir la rotación de personal.					
La capacitación ha dado como resultado una mayor eficiencia de los equipos de trabajo.					
Lleva a cabo programas de capacitación para enseñar a los nuevos empleados las habilidades que necesitan para realizar su trabajo.					
Ofrece a los empleados programas de capacitación con el fin de aumentar sus capacidades y habilidades.					

SECCIÓN IV. CALIDAD

- 16 Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Dentro de calidad, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Busca la calidad en la venta del producto o servicio.					
Asegura la calidad en los productos y servicios que ofrece a los clientes.					
La estrategia de la empresa se basa en su comprensión de las necesidades de calidad del cliente.					
Monitorea constantemente el nivel de compromiso y orientación para atender las necesidades del cliente respecto a calidad.					
Monitorea continuamente las quejas de calidad de los clientes.					

SECCIÓN IV. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC).

- 17 Indicaciones:** A partir de su experiencia queremos saber su opinión, no hay respuestas buenas ni malas, sólo marque con una **X** lo que considere según lo siguiente: **1**=Totalmente en desacuerdo; **2**=En desacuerdo; **3**=Neutral; **4**=De acuerdo; **5**=Totalmente de acuerdo.

Con respecto a TIC, la empresa lleva a cabo las siguientes actividades.	1	2	3	4	5
Realiza las compras del negocio en línea.					
En las actividades del negocio se usa el correo electrónico.					
En el negocio se realiza la venta de los productos y servicios en línea.					

De antemano les damos las gracias por su valiosa colaboración a esta