

Una Aproximación A Los Recursos Que Influyen En La Ventaja Competitiva En Pymes De Tenosique, Tabasco, México

Ma. Jesús Chan Hernández¹, Dra. Sandra Aguilar Hernández¹, Ma. Fausto IV Flores Córdova¹, Ma. José Luis Hernández Juárez¹

¹*División Académica Multidisciplinaria de los Ríos/ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México.*
Corresponding Author: Ma. Jesús Chan Hernández

RESUMEN: Las pequeñas y medianas empresas juegan un papel importante en la creación de puestos de trabajos, competitividad y crecimiento económico que México necesita. De acuerdo a datos del INEGI para el año 2016 existían aproximadamente 2000 empresas entre micros, pequeñas y medianas en la Ciudad de Tenosique. El estudio tuvo como objetivo analizar los recursos que influyen en la ventaja competitiva de las pymes de la zona centro del municipio de Tenosique teniendo como base la Teoría de los Recursos y Capacidades de Wernelfelt (1984). Fue un estudio cuantitativo descriptivo correlacional. Se suministró un cuestionario a 13 pymes de la zona centro de Tenosique. Los resultados mencionan que las capacidades para explotar los recursos organizacionales influyen en la Ventaja Competitiva. Los recursos con mayor índice de correlación fueron los recursos físicos y organizacionales con .869**

PALABRAS CLAVES: Recursos y Capacidades, Competitividad, Empresas, Liderazgo, Desarrollo

Date of Submission: 05-01-2019

Date of acceptance: 22-01-2019

I. INTRODUCCION Y REVISION DE LITERATURA

En el municipio de Tenosique, Tabasco existen aproximadamente más de 2000 Pequeñas y Medianas empresas (DENUE-INEGI, 2016), de las cuales 532 se localizan en la zona centro de la ciudad. Sin embargo, se ha encontrado que el 50% de dichas empresas quiebran durante el primer año de actividad y no menos del 90 % antes de cinco años (Salas, *et al.*, 2012, INEGI, 2015; Rodríguez y Vargas, 2017). Los niveles de conocimientos y las capacidades de administración de los recursos por parte de los gerentes propietarios influyen en los resultados a mediano y largo plazo de la propia empresa comprometiendo su existencia en el mercado (Jacques, Cisneros y Mejía, 2011) por lo cual es necesario que la gerencia reconozca la adecuación de sus estrategias y la gestión interna de los recursos y capacidades con los que cuenta (Aragón y Rubio, 2005; Estrada, *et al.*, 2009).

Sin embargo, las Pequeñas y Medianas empresas cuentan con un mayor potencial de desarrollo económico y productivo en lo referente a la generación de empleo, obtención de ingresos (Estrada, *et al.*, 2009; Romero, 2006; Bada, Ramírez, y López, 2013) y derivado de la magnitud económica que representa este sector empresarial, se requiere de una eficiente utilización de los recursos y capacidades con los que se cuenta (Delfín y Acosta, 2016; Franco y Pulido, 2010). Peter Drucker citado en Fernández Rodríguez (2008) menciona la necesidad de estudiar a estas empresas con la finalidad de analizar sus recursos, debido a que tienen la posibilidad de afrontar un mercado cambiante y una mayor individualización de las relaciones laborales, siempre y cuando el gerente o propietario logre realizarlo. Por lo anterior se tuvo el objetivo de realizar una identificación y análisis de los factores que influyen en la ventaja competitiva de las pymes basados en la teoría de los Recursos y Capacidades.

La globalización ha llevado a la sociedad del conocimiento a crear nuevas necesidades que las empresas deberán de cubrir, por lo cual se requerirá de preparación constante y adaptación (Ampudia, 2006) para cumplir con el objetivo lucrativo de toda empresa, además de producir lo suficiente para cubrir las demandas de sus clientes. En este mismo tenor Tenosique ocupa el segundo lugar a nivel estatal en relación a los municipios sobresalientes en las actividades de Comercio según el personal ocupado en 2013 con una participación en el sector del 47.8% (INEGI, 2014). Las pequeñas empresas de acuerdo a la clasificación del Diario Oficial de la Federación en su publicación del 30 de junio de 2009 se integran de 11 a 30 trabajadores para los sectores de comercio, industria o servicio y sus ingresos son de 4.1 a 10 mdp al año. Por otra parte, en México, el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI, 2014) en su reporte final del censo económico 2014 definen a las pymes como aquellas empresas que ocupan hasta 100 personas y sus ventas netas no rebasaran la cantidad de 400 millones de pesos al año. De acuerdo a las definiciones mencionadas la pequeña empresa ha estado sometida a distintos climas mercantiles debido a factores tanto económicos y comerciales debido a la competencia desleal por parte de empresas nacionales y extranjeras además de que se han mantenido al margen del desarrollo económico (Millward y Lewis, 2005). La adecuada gestión de los

recursos y la implementación de estrategias son mecanismos necesarios en las pequeñas empresas. Sin embargo, el entorno económico y los aspectos culturales que los rodea son elementos que influyen en la ejecución de una planeación acertada. Esta herramienta permite adquirir habilidades para explotar las alternativas y la calidad de la toma de decisiones, teniendo como resultado un mayor desempeño de las empresas (López, 2005).

Lograr un avance significativo por arriba de los competidores es esencial para la supervivencia de las empresas. Constantemente se desarrollan estrategias con la finalidad de aprovechar al máximo los recursos con los que cuenta y las capacidades para lograrlo, lo cual ha derivado en estudios de gran impacto que han demostrado relación directa de estos elementos con la ventaja competitiva (Barney, 1986, 1991, 1994; Barney y Zajac, 1994; Grant, 1991, 1996, 2004; Arbelo y Pérez, 2001; Bayona y Goñi, 2000; Beaugency, *et al.*, 2015; Crook, Combs y Todd, 2008; Habbershon y Williams, 2001; Kumlu, 2014; Mahoney y Pandian, 1992; Kim, Shin y Min, 2016; Braganza, *et al.*, 2017; Fosso, Gunasekaran, Akter, Ji-fan, Dubey y Childe, 2017; Pandza, Horsburgh, Gorton y Polajnar, 2003).

Uno de los factores que más influye en la mayoría de las pymes de México en su ciclo de vida es la competitividad debido a que esta depende de factores internos de la propia empresa para alcanzarlos y sostenerlos (Salas, *et al.*, 2012) como por ejemplo los recursos y capacidades (Barney, 1991).

La ventaja competitiva se obtiene cuando una organización desarrolla o adquiere un conjunto de atributos (o ejecuta acciones) que le permiten superar a sus competidores (Wang, 2014; Rubio y Aragón, 2009; Porter, 1979, 1998, 2008; Salas, *et al.*, 2012).

Lo anterior responde a las exigencias de la sociedad y de consumidores que cada vez exigen mayor calidad, precio, servicio y variedad en los bienes de consumo por lo cual la empresa se deberá de encaminar a la creación de valor (Villarreal, 2012), por lo cual se ampliarán las estrategias necesarias en base a los recursos y capacidades disponibles. Se requiere de cuatro características esenciales para determinar cuándo una ventaja competitiva es sostenible: Durabilidad, transparencia, transferibilidad y replicabilidad (Grant, 1991):

- Durabilidad. La ventaja competitiva son obsoletas cuando no existe competencia y por ende los recursos y capacidades se deprecian.
- Transparencia. Con el paso del tiempo la ventaja competitiva puede ser imitada. La imitación aparece cuando un competidor supera los dos problemas de la ventaja competitiva: la información y la duplicación de la estrategia. Cuando la competencia obtiene y controla estos dos, la ventaja competitiva que se tenga se encontrará obsoleta.
- Transferibilidad. Cuando la empresa establecida haya encontrado la forma de imitar la ventaja competitiva se logrará una acumulación de los recursos y capacidades para consolidar el desafío competitivo. Si las empresas adquieren los recursos y capacidades para imitar la ventaja competitiva del rival, entonces la ventaja competitiva de la competencia será de corta duración.
- Replicabilidad. La transparencia imperfecta de los recursos y capacidades limitan la capacidad de una empresa para comprar los medios para imitar el éxito.

1.2 Objetivo.

Identificar y analizar los recursos que influyen en la ventaja competitiva de las pymes de la zona centro del municipio de Tenosique, Tabasco, México.

1.3 Metodología y Análisis de datos.

Fue de tipo cuantitativo descriptivo con un alcance correlacional teniendo como objetivo identificar y analizar los factores que influyen en la ventaja competitiva de las pymes de la zona centro del municipio de Tenosique, Tabasco, México debido a que se procesaron cada uno de los cuestionarios que fueron suministrados a cada uno de los gerentes/propietarios de las pymes. Se realizó un censo a un total de 13 pymes las cuales se encuentran establecidas en la zona centro del municipio de Tenosique. Se tomó esta cantidad de empresas debido a que son las que tienen mayor actividad económica dentro de la localidad.

Tabla 1. Población censada de pequeñas y medianas empresas

Tamaño	Sector	Población
Pequeña	Comercial	10
	Industria	0
	Servicios	1
Medianas	Comercial	2
	Servicios	0
	Industria	0
Total		13

Fuente: DENEU-INEGI, 2014

De esta manera, se adaptó y utilizó el instrumento aplicado por Newbert (2008), retomando para este estudio la sección de Ventajas competitivas. Para la validación de alpha de cronbach del instrumento se utilizó el software SPSS en su versión 23 obteniendo los siguientes resultados para las siguientes dimensiones de estudio:

Tabla 2. Resultado de alfas de cronbach

<i>Ventaja competitiva</i>	
<i>Dimensiones</i>	<i>α</i>
Ventaja competitiva en recursos financieros y capacidades	0.847
Ventaja competitiva en recursos físicos y capacidades	0.507
Ventaja competitiva en recursos humanos y capacidades	0.769
Ventaja competitiva en recursos y capacidades intelectuales	0.794
Ventaja competitiva en recursos y capacidades organizacionales	0.848
Valor de las capacidades p/explotar los recursos financieros	0.846

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos

Como se puede observar los índices de alfas en la mayoría de los factores fueron aceptables a excepción de la dimensión de recursos financieros y capacidades el cual obtuvo un valor de 0.507. Es de recalcar que los demás puntajes se encuentran en rangos aceptables de 0.600 a 0800, de acuerdo a Celina y Campo (2005) además de que los resultados obtenidos son similares a los del cuestionario original de Newbert (2008).

De acuerdo a la metodología establecida por Newbert (2008); por ejemplo, para determinar el resultado de la ventaja competitiva proveniente de la combinación de las capacidades que tiene la organización para gestionar los recursos financieros la fórmula utilizada fue la siguiente: $VC1a + VC2a + VC3a$, es decir los ítemes que pertenezcan al inciso *a* fueron sumados. La metodología señalada se realizó para cada uno de los ítemes de esta dimensión dando como resultado un puntaje promedio que representa el nivel de competitividad de acuerdo a la combinación de la capacidad del recurso determinado (financiero, humano, organizativo, intelectual o físico). Luego, a través del rango de aceptación de Likert se logró determinar un resultado más certero.

Tabla 3. Combinación de recursos financieros y capacidades

Puntaje	<i>VC1a</i>	<i>VC2a</i>	<i>VC3a</i>	<i>Puntaje total</i>
Puntaje obtenido por ítem	53	55	50	158
Promedio por obtener	65	65	65	195
Porcentaje	$158 * 100 / 195 = 81.03\%$			

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos

Tabla 4. Rango de aceptación en una escala de Likert

Nivel de Likert	<i>Significado</i>	<i>Rango</i>
1	Muy en desacuerdo	0-20
2	En desacuerdo	20-40
3	Indiferente	40-60
4	De acuerdo	60-80
5	Muy de acuerdo	80-100

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos

En base al cálculo realizado del total de respuestas sobre la combinación de los recursos financieros y las capacidades se obtuvo un resultado del 81.03%. De acuerdo con el rango de aceptación de Likert el porcentaje se encuentra en un nivel 5 el cual significa que las pymes están Muy de acuerdo en que han logrado combinar los recursos financieros y capacidades los cuales han contribuido a reducir los costos; explotar las oportunidades y defenderlas de las amenazas competitivas que influyen en su ventaja competitiva.

Tabla 5. Combinación de recursos físicos y capacidades

Puntaje	VC1b	VC2b	VC3b	Puntaje total
Puntaje obtenido por ítem	53	56	50	159
Puntaje de ítem	65	65	65	195
Porcentaje	159*100/195= 81.54%			

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos

Con relación a la combinación de los recursos físicos y las capacidades el resultado obtenido es muy similar al anterior ítem al tener un resultado del 81.54% que en una escala de Likert esto representa un nivel 5 de aceptación dando a entender que las pymes encuestadas están muy de acuerdo al mencionar que la combinación de los recursos físicos y capacidades ha sido la adecuada para lograr tener una ventaja competitiva sobre las demás en cuestiones de costos, oportunidades de mercado y amenazas competitivas

Tabla 6. Combinación de recursos humanos y capacidades

Puntaje	VC1c	VC2c	VC3c	Puntaje total
Puntaje obtenido por ítem	51	56	49	156
Puntaje de ítem	65	65	65	195
Porcentaje	156*100/195= 80%			

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos

En el tercer ítem sobre la combinación de los recursos humanos y las capacidades un resultado del 80%. En una escala de Likert esto representa un nivel 4 lo que significa que las pymes encuestadas mencionan estar de acuerdo con la manera en que combinan sus recursos humanos y las capacidades para obtener ventaja competitiva en cuestiones de costos, explotar las oportunidades y enfrentar las amenazas competitivas.

Tabla 7. Combinación de recursos intelectuales y capacidades

Puntaje	VC1d	VC2d	VC3d	Puntaje total
Puntaje obtenido por ítem	50	53	46	149
Puntaje de ítem	65	65	65	195
Porcentaje	149*100/195= 76.41%			

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos

La combinación de los recursos intelectuales y las capacidades tuvieron como resultado un 76.41% de índice de respuestas. Lo anterior, representado en un rango de aceptación de likert expresa que las pymes encuestadas están de acuerdo con la manera en que han sabido aprovechar sus recursos humanos intelectuales y la capacidad que conlleva realizarlo para tener una influencia en sus ventajas competitivas en cuestiones de reducción de costos, detección de oportunidades y amenazas competitivas.

Tabla 8. Combinación de recursos organizacionales y capacidades

Puntaje	VC1e	VC2e	VC3e	Puntaje total
Puntaje obtenido por ítem	56	55	53	164
Puntaje de ítem	65	65	65	195
Porcentaje	164*100/195= 84.10%			

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos

En cuestiones de recursos organizacionales y capacidades se obtuvo un índice de respuesta del 84.10%; en un rango de aceptación de likert esto representa un nivel 5. Es decir, las pymes encuestadas mencionaron que están Muy de Acuerdo con la manera en que han combinado sus recursos organizacionales y las capacidades los cuales han sido los adecuados para generar ventajas competitivas en cuestiones de reducción de costos, oportunidades de mercado y amenazas competitivas.

Como se observó en cada uno de los ítems analizados que integraron al factor de ventaja competitiva los índices de respuestas se han encontrado entre los niveles 4 y 5; es decir, de acuerdo y muy de acuerdo. Sin embargo, de estos resultados se puede mencionar que los ítems que hacen mención a los recursos humanos e intelectuales tuvieron resultado bajos del 80% y 76.41% como parte de sus índices de respuestas lo que representa una visión mecanicistas que las pymes de Tenosique tienen sobre los recursos humanos dando prioridad a los recursos financieros, físicos y organizativos los cuales tuvieron los resultados más altos.

En la figura 1 se muestra la ventaja competitiva que tienen las pymes de Tenosique encuestadas. Para su cálculo fue necesario promediar los puntajes de cada uno de los ítems tal como se mencionó en líneas

posteriores sobre la metodología de Newbert (2008). Se observa de manera general los resultados de cada uno de los ítems que influyen en la ventaja competitiva de las pymes de Tenosique. Con un 21% de los resultados las pymes consideran que la combinación de los recursos organizativos y las capacidades son las que más sobresalen en la ventaja competitiva siendo estas características sus mayores fortalezas ante las demás empresas establecidas en la ciudad. Seguidamente y con un 20% de los resultados los ítems sobre la combinación de los recursos financieros y las capacidades; los recursos físicos y capacidades y los recursos humanos tuvieron similares resultados. No obstante, con un 19% de los resultados la combinación de los recursos intelectuales y las capacidades fue el índice más bajo.

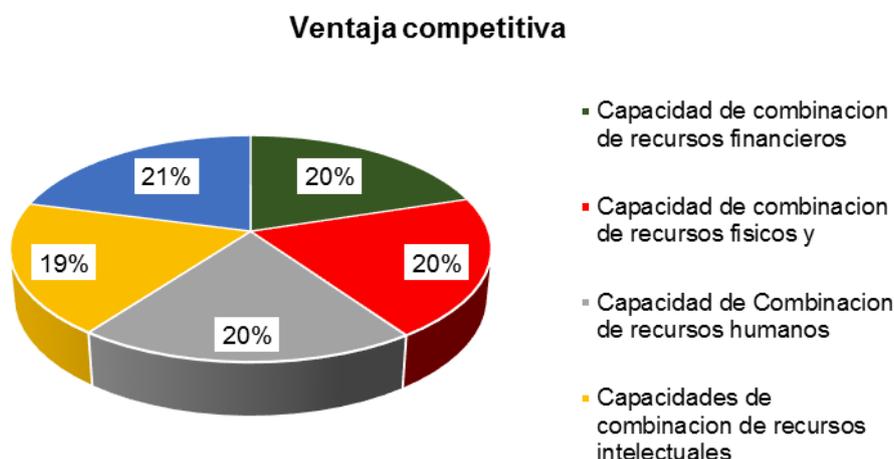


Figura 1. Ventaja competitiva

Posteriormente, se realizó el análisis de correlación de Spearman para identificar si los recursos que influían en la ventaja competitiva tenían relación significativa. En la tabla 9 se muestran los resultados:

Tabla 9. Correlación de Spearman

Dimensión	1	2	3	4	5
VCCapacidad de combinación de recursos financieros	1.000				
VCCapacidad de combinación de recursos físicos	.687**	1.000			
VCCapacidad de combinación de recursos humanos	.757**	.755**	1.000		
VCCapacidad de combinación de recursos intelectuales	.643*	.662*	.830**	1.000	
VCCapacidad de recursos organizacionales	.869**	.598*	.818**	.593*	1.000

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos

Se observa que la capacidad para combinar los recursos intelectuales muestra una correlación de .830** con la dimensión de la Capacidad de combinar los recursos humanos. De igual manera la Capacidad de combinar los recursos organizacionales mostró una correlación de .869** con la Capacidad de Combinar los recursos financieros. Esto demuestra que las pymes han centrado su ventaja competitiva en la combinación de los Recursos Financieros con los Organizacionales (Contactos con proveedores, acreedores, socios, inversionistas y clientes) y de igual manera la combinación de los Recursos Humanos con las Capacidades Intelectuales de estos últimos.

1.4 Hallazgos e interpretaciones

El objetivo de la presente investigación fue identificar y analizar los recursos que influyen en la ventaja competitiva de las pymes de la zona centro del municipio de Tenosique. Lo expuesto en el estudio demuestra que los gerentes/propietarios de las pymes consideran estar de acuerdo que la ventaja competitiva que han desarrollado en sus empresas es la adecuada. Sin embargo, en los hallazgos empíricos se encontró que la capacidad de combinación de los recursos organizativos es el que más influye de entre todos los recursos con los que cuenta la organización. Es decir, es prioritario para una ventaja competitiva lograr establecer negociaciones con los proveedores y acreedores así como lograr acuerdos internos de inversión con los socios e inversionistas y por supuesto escuchar y satisfacer las necesidades de los clientes.

En el análisis de correlación se refuerza parte del resultado mencionado al mostrarse índices significativos de .869** entre las capacidades de combinar los recursos organizacionales con los recursos financieros así como la capacidad de combinar los recursos intelectuales con el recursos humano. Se concluye que las pymes de la zona centro del municipio de Tenosique han desarrollado ventajas competitivas en los

recursos organizativos, financieros, humanos e intelectuales por lo cual deberán de continuar e incluso mejorar estas ventajas sobre los demás competidores debido a la constante llegada de nuevas empresas a la ciudad.

Referencias bibliográficas

- [1]. Ampudia, M. d. (2006). Referentes teórico-conceptuales y desarrollo de redes de las pymes en el contexto local-regional-global. *Nósis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 15(30), 229-256.
- [2]. Aragón, A., & Rubio, A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las pymes del estado de Veracruz. *Contaduría y Administración* (216), 35-69.
- [3]. Arbelo, A., & Pérez, P. (2001). La reputación empresarial como recurso estratégico: un enfoque de recursos y capacidades. *Researchgate*, 1-16.
- [4]. Bada, L. M., Ramírez, Z., & López, M. Á. (2013). Competitividad de las pequeñas y medianas empresas (pymes) agroindustriales en cítricos de Álamo, Veracruz. *Investigación Administrativa* (111), 66-81. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456045215005>
- [5]. Barney, J. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? *Academy of Management*, 11(3), 656-665. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/258317>
- [6]. Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- [7]. Barney, J. (1994). Competitive Organizational Behavior: Toward an organizationally-based theory of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15, 5-9.
- [8]. Barney, J., & Zajac, E. (1994). Competitive organizational behavior: Toward an organizationally-Based Theory of Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 15, 5-9.
- [9]. Bayona, C., Goñi, S., & Madorrán, C. (2000). Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos. *Researchgate*, 1-28.
- [10]. Beaugency, A., Erdem Sakiç, M., & Talbot, D. (2015). Outsourcing of strategic resources and capabilities: opposing choices in the capabilities: opposing choices in the. *Journal of Knowledge Management*, 19(5), 912 - 931.
- [11]. Braganza, A., Brooks, L., Nepelski, D., Ali, M., & Moro, R. (2017). Resource management in big data initiatives: Processes and dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, 70(2016), 328-337.
- [12]. Celina, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80634409>
- [13]. Crook, T., Ketchen JR., D., Combs, J., & Todd, S. (2008). Strategic resources and performance: a meta-analysis. *Strategic Management Journal*, 29(1), 141-1154.
- [14]. Delfín, F. L., & Acosta, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión* (40), 184-202. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64646279008>
- [15]. DENEUE-INEGI. (15 de Julio de 2016). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. México D.F., Ciudad de México, México.
- [16]. Estrada, R., García, D., & Sánchez, V. G. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*(46), 169-182
- [17]. Fernández Rodríguez, C. J. (2008). Management y sociedad en la obra de PeterDrucker. *Revista Internacional de Sociología (RIS)*, 54(49), 195-218.
- [18]. FossoWamba, S., Gunasekaran, A., Akter, S., Ji-fan Ren, S., Dubey, R., & Childe, S. J. (2017). Big data analytics and firm performance: Effects of dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, 70, 356-365. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.009>
- [19]. Franco, M., & Pulido, D. U. (2010). El éxito de las pymes en Colombia: Us estudio de caso en el sector Salud. *Estudios Gerenciales*, 26(14), 77-96. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21218572004>
- [20]. Grant, R. (1996). Toward a Knowledge based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17, 109-122
- [21]. Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- [22]. Grant, R., & Baden-Fuller, C. (2004). A Knowledge Accessing Theory of A Knowledge Accessing Theory of. *Journal of Management Studies*, 41(1), 61-84.
- [23]. Habbershon, T., & Williams, M. (2001). A Resource-Based Framework for Assessing the Strategic Advantages of Family Firms. *Family Business Review*, 12(1), 1-25. doi:10.1111/j.1741-6248.1999.00001.x
- [24]. Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, M. d. (2010). Metodología de la investigación. D.F: Mc Graw-Hill.
- [25]. INEGI. (2014). Minimigrafía. Tabasco. Censo Economico 2014. Distrito Federal: Instituto Nacional de EstadísticaGeografía e Informática.
- [26]. Jacques, L., Cisneros, L. F., & Mejía, J. H. (2011). Administración de PYMES. Ciudad de México: Pearson Educación.
- [27]. Kim, N., Shin, S., & Min, S. (2016). Strategic marketing capability: Mobilizing technological resources for new product advantage. *Journal of Business Research*, 69, 5644-5652. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.072>
- [28]. Kumlu, Ö. (2014). The effect of intangible resources and competitive strategies on the export performance of small and medium sized enterprises. *Procedia - Social and BehavioralSciences*, 150, 24-34.
- [29]. López, A. (2005). La planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa: una revisión bibliográfica. *EconoQuantum*, 2(1), 141-164.
- [30]. Mahoney, J., & Rajendran Pandian, J. (1992). The Resource-Based View Within the Conversation of Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 13(5), 363-380.
- [31]. Millward, H., & Lewis, A. (2005). Barriers to successful new product development within small manufacturing companies. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12(3), 379-394.
- [32]. Newbert, S. L. (2008). Value, rareness, competitive advantage, and performance: a conceptual-level empirical investigation of the resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal* (29), 745-768.
- [33]. Pandza, K., Horsburgh, S., Gorton, K., & Polajnar, A. (2003). A real options approach to a real options approach to capabilities. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(9), 1010 - 1032. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/01443570310491756>
- [34]. Porter, M. (1998). Cluster and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 77-90.
- [35]. Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 137-149.
- [36]. Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 24-41.

- [37]. Rodríguez, Á. D., & Vargas-Hernández, J. G. (2017). Plan de intervención organizacional para una Pyme de automatización: caso de Estudio Gisitca. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*(16), 22-34.
- [38]. Romero, L. E. (2006). Competitividad y productividad en empresas familiares pymes. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(57), 131-141
- [39]. Rubio Bañón, A., & Aragón Sánchez, A. (2009). Recursos críticos y estrategia en la pyme industrial. *Tribuna de economía* (846), 193-212.
- [40]. Salas, J., Valles, E., Galván, A., & Cuevas, T. (2012). Competitividad para las micro, pequeñas y medianas empresas en México, mediante las incubadoras de negocios. *EuropeanScientific Journal*, 8(25), 267-282.
- [41]. Villarreal, F. J. (2012). Logística Integral: Una alternativa para crear valor y ventajas competitivas en las pequeñas y medianas empresas (pymes) del Sector Calzado. *Nova Scientia*, 4(8), 165-202. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20332439401>
- [42]. Wang, H.-L. (2014). Theories for competitive advantage. *Being Practical with Theory: A Window into Business*, 33-43.
- [43]. Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

Ma. Jesús Chan Hernández" Una Aproximación A Los Recursos Que Influyen En La Ventaja Competitiva En Pymes De Tenosique, Tabasco, México" *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, vol. 08, no. 01, 2019, pp62-68