

---

# LOS FACTORES INTERNOS DE LAS PYMES Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD (CASO SECTOR COMERCIO EN LÁZARO CÁRDENAS MICHOACÁN)

## THE INTERNAL FACTORS OF SMES AND THEIR INFLUENCE ON COMPETITIVENESS (CASE TRADE IN LAZARO CÁRDENAS MICHOACÁN)

---

**Dra. Rebeca Almanza Jiménez<sup>23</sup>**

rebeca\_aj@hotmail.com

**Dra. Patricia Calderón Campos<sup>24</sup>**

patriciatecmx@gmail.com

**José G. Vargas-Hernández<sup>25</sup>**

josevargas@ucea.udg.mx

| 67

### RESUMEN

El presente estudio pretende identificar los factores internos y externos que influyen en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector abarrotero de Lázaro Cárdenas Michoacán, ya que la competitividad adquiere cada vez mayor relevancia en el ámbito empresarial debido a las exigencias del entorno económico actual enmarcado en el proceso de la globalización. El desarrollo del sector privado, y en particular de las Pymes, es de suma relevancia, ya que sus factores internos –planeación estratégica, capital humano, innovación, productividad, sistemas de información y ase-

---

23 Profesora del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Lázaro Cárdenas de Ciencias Económico-Administrativas, líder del cuerpo académico *Gestión Administrativa y Financiera de las Organizaciones*, Presidente de Academia de Ingeniería en Gestión Empresarial. Ha publicado artículos en revistas nacionales e internacionales, así como capítulos de libro. Ha realizado y dirigido investigaciones y cuenta con amplia experiencia docente.

24 Profesora del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Lázaro Cárdenas de Ciencias Económico-Administrativas, integrante del cuerpo académico *Gestión Administrativa y Financiera de las Organizaciones*, jefa de proyecto de vinculación de la Licenciatura en Administración. Ha publicado artículos en revistas nacionales e internacionales, así como capítulos de libro. Ha realizado y dirigido investigaciones y cuenta con amplia experiencia docente.

25 Profesor Investigador del Departamento de Administración del Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad de Guadalajara.

guramiento de la calidad– son cruciales para que dichas empresas usen eficientemente sus recursos y alcancen grandes niveles de productividad y competitividad.

**Palabras clave:** Competitividad, Factores Internos, Pymes, Productividad.

## ABSTRACT

This study aims to identify the internal and external factors that influence the competitiveness of Small and Medium-sized enterprises (SMEs) in the Lázaro Cárdenas, Michoacán grocery sector, since competitiveness is an increasingly important aspect in the business sector, which derives from the demands of the current economic environment framed in the process of globalization. The development of the private sector, and in particular SMEs, is of great importance, since their internal factors –namely, strategic planning, human capital, innovation, productivity, systems of information and quality assurance– are crucial for SMEs use their resources efficiently and reach high levels of productivity and competitiveness.

**Keywords:** Competitiveness, Internal Factors, SMEs, Productivity.

## INTRODUCCIÓN

Las Pymes tienen una gran importancia en la economía y el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. En México, dichas empresas constituyen el 99.8% del universo empresarial: de ahí su importancia y la necesidad de fortalecer su desempeño. Los criterios para clasificar a la pequeña y mediana empresa son diferentes en cada país: tradicionalmente, se ha utilizado el número de trabajadores como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño y el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos, como criterios complementarios.

68 |

En la actualidad, las empresas tienen que ser eficientes, competitivas y ofrecer productos de calidad, ya que las condiciones del mercado, tanto a nivel nacional como internacional, demandan mejor calidad. Para ello, es necesario modernizar las capacidades productivas y administrativas e identificar los factores internos que influyen en la competitividad, con el propósito de que las empresas puedan insertarse al proceso mundial globalizado en las mejores condiciones. La planeación estratégica, el capital humano, la innovación, la productividad, los sistemas de información y el aseguramiento de la calidad resultan elementos clave en este proceso.

La presente investigación se desarrolla de la siguiente forma: en el primer apartado se presentan las generalidades de la investigación; el segundo comprende los factores internos de las pymes para la competitividad; el tercero presenta el diseño metodológico; y por último se incluyen las conclusiones.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Situación problemática

Actualmente, las pequeñas y medianas empresas en México son un importante motor de desarrollo económico del país, ya que poseen una amplia movilidad que les permite ampliar o disminuir su trabajo y cambiar sus procesos técnicos, según les convenga. Es de suma importancia señalar que las Pymes tienen una gran capacidad de generar empleos y aplicar nuevas tecnologías para su desarrollo, favoreciendo así el avance de la economía nacional; a pesar de ello es importante señalar que existen factores que ponen en riesgo su estabilidad y sobrevivencia, siendo la ausencia de un plan estratégico de negocios el que impacta principalmente el crecimiento y permanencia de una Pyme.

Es común que los emprendedores, al conformar un negocio, solo tengan una idea y talento, factores que no son suficientes, ya que es indispensable desarrollar un plan de negocios en el que se visualice a la Pyme como una empresa corporativa y no como un negocio de tipo familiar. Adicionalmente, por sus características estructurales, las pymes suelen encontrarse en desventaja en recursos y capacidades en comparación con las grandes empresas. Por ello, es importante estudiar los factores que determinan su competitividad. Esta investigación plantea las siguientes interrogantes: ¿cuáles son los factores internos y externos que influyen en la competitividad de las Pymes? ¿Qué deben mejorar las Pymes para ser competitivas?

## 1.2. Justificación

En la actualidad, se discute la repercusión que los cambios de la escena económica mundial tienen sobre la competitividad de las Pymes. Algunas empresas cuestionan sus potencialidades frente a la competencia de la gran empresa multinacional, la auténtica protagonista del proceso de globalización. Desde esta perspectiva, ciertos autores sostienen que se está acentuando la centralización internacional del control, asociada a la homogenización del mercado y la globalización de la industria encabezada por las grandes corporaciones. Por ello, es necesario estudiar la influencia de los factores internos de las Pymes para alcanzar el éxito competitivo e insertarse con facilidad en el mercado global.

## 1.3. Pregunta de investigación

¿Los factores internos de la empresa influyen de forma positiva en la competitividad de las Pymes?

## 1.4. Objetivo general

Identificar los factores internos de las Pymes y su influencia en el éxito competitivo de dichas empresas.

**Tabla 1. Bosquejo del método de investigación**

Título de la investigación	Pregunta general	Preguntas específicas	Hipótesis general	Objetivo General	Objetivos específicos
Los factores internos de las Pymes y su influencia en la competitividad (Caso Sector Comercio de Lázaro Cárdenas, Michoacán).	¿Los factores internos de las Pymes influyen en la competitividad?	¿Cuál es el nivel de competitividad de las Pymes en función de sus factores internos? ¿Qué tipo de factores internos se deben considerar para incrementar la competitividad de las Pymes en Lázaro Cárdenas, Michoacán?	Los factores internos de las Pymes tienen una relación positiva directa con la competitividad.	Determinar el nivel de competitividad del sector comercio de Lázaro Cárdenas, Michoacán en función de los factores internos de las Pymes.	Determinar el nivel de competitividad del sector comercio de Lázaro Cárdenas, Michoacán en función de la productividad. Determinar el nivel de competitividad del sector comercio de Lázaro Cárdenas, Michoacán en función de los sistemas de información. Determinar el nivel de competitividad del sector comercio de Lázaro Cárdenas, Michoacán en función del aseguramiento de la calidad.

Fuente: Elaboración propia.

## 1.5. Factores internos de las Pymes para la competitividad

La competitividad está determinada por los factores internos de la empresa, por lo que el éxito competitivo se debe al conjunto de recursos y capacidades que esta posee y que la hacen diferente de los demás competidores del sector. Mediante el análisis de recursos y capacidades se identifican las fortalezas y debilidades de una organización y si en base a ellos se pueden explotar las oportunidades y neutralizar las amenazas, se constituye una fuente de ventaja competitiva.

Partiendo del modelo de las cinco fuerzas de Porter (1982), herramienta fundamental para entender el entorno competitivo y los sectores que desde el exterior (competidores potenciales, productos sustitutos, proveedores, compradores y competidores en la industria) influyen en las empresas de un mismo sector, el análisis estratégico ha intentado investigar por qué dentro de un mismo sector se producen diferencias en el desempeño de las organizaciones. La teoría de recursos enlaza los conceptos asociados a la gestión del conocimiento: ambos enfoques se centran en la generación de capacidades distintivas, también llamadas *competencias fundamentales a largo plazo*. Esta investigación apela a diferentes tipos de teorías para comprender mejor la competitividad y el nivel de éxito que tienen las Pymes dentro del mercado.

La Real Academia Española (2012) define *competitividad* como competitivo, capaz de competir, rivalidad para la consecución de un fin. Al respecto, Porter (1985) señala que la competitividad es la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales. Por su parte, Ivancevich y Lorenzi (1997) sostienen que la competitividad es la medida en que una nación, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales y aumentar la renta real de sus ciudadanos.

70 | Por su parte, Gutiérrez (2005) define competitividad como “capacidad de una empresa de generar valor, para el cliente y sus proveedores, de mejor manera que sus competidores” (p. 21). Según el autor, esta capacidad se refleja en la calidad y diferenciación del producto o servicio, precio y términos de pago, así como calidad en el servicio, que incluye tiempo, oportunidad y flexibilidad de entrega. Asimismo, la competitividad de una empresa es su capacidad para suministrar bienes y servicios de forma igual o más eficaz y eficiente que sus competidores (Enright, Frances y Scott, 1994).

La competitividad empresarial no es casual ni surge espontáneamente, sino que se crea y logra a través de un proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de la conducta organizativa. Con ella, las empresas esperan elevar sus índices de rentabilidad, competir con empresas de clase mundial y sostener su ventaja competitiva en el largo plazo.

Para las empresas grandes, el camino es más conocido y además cuentan con recursos humanos y tecnológicos que facilitan su andar. Sin embargo, alcanzar y sostener la competitividad no es tan fácil para las Pymes. Para ello, pueden apoyarse en factores internos y externos, como la planeación estratégica, el capital humano y la innovación, la productividad, los sistemas de información y el aseguramiento de la calidad.

## 2. MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO

### a) Planeación estratégica

La estrategia consiste en la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento (Koontz y Weihrich, 2001). Para Garrido (2006), la estrategia es un elemento en una estructura de cuatro partes. Primero, los fines a alcanzar; segundo, los caminos en los que serán utilizados los recursos; tercero, las tácticas, es decir, las formas en que los recursos han sido verdaderamente utilizados; y, por último, los recursos como tales.

Porter (2008) considera que las estrategias permiten a las organizaciones obtener una ventaja competitiva por tres vías: el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque. Asimismo, el autor añade que, para competir, se debe cuidar el manejo de cinco fuerzas: la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación con la competencia y la rivalidad entre las empresas. Por su parte, Ross y Kami (1973) definen las estrategias como programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Por último, Steiner (2007) conceptualiza a la estrategia como aquella acción que la alta dirección de una empresa realiza como respuesta a la acción o posible acción de un competidor.

La planeación estratégica es el proceso por el cual los directores de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones para alcanzarlos. Pacheco (2006) señala que la planeación estratégica se puede dividir en cinco componentes diferentes: selección de la misión y principales metas corporativas; análisis competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y amenazas; análisis del ambiente operativo interno para identificar las fortalezas y debilidades; selección de estrategias fundamentales en las fortalezas de la organización y corrección de debilidades para aprovechar oportunidades externas y contrarrestar amenazas externas; e implementación de la estrategia.

Sielinski (2007) considera que la planeación estratégica debe comprender los siguientes elementos: crear una misión, crear una visión, establecer metas, identificar estrategias, crear planes de acción, dar seguimiento al plan y actualizarlo.

## **b) Capital humano**

Según la teoría del capital humano, ciertos fenómenos macroeconómicos, como el crecimiento del ingreso nacional, se explican por los factores de capital, trabajo y el conjunto de habilidades y capacidades de los trabajadores. La Organización para el Comercio y el Desarrollo Económico concibe el capital humano como el conocimiento, las competencias y otros atributos que poseen los individuos y que son relevantes para la actividad económica.

El capital humano es el valor que generan las personas mediante su educación, experiencia y capacidad de conocer, perfeccionarse, tomar decisiones y relacionarse con los demás. Boisier (2002) agrega que el capital humano es el cúmulo de conocimientos y habilidades que poseen los individuos y su capacidad para aplicarlos a los sistemas productivos y otros factores que permiten aumentar la productividad.

Por ello, deben tenerse en cuenta todos los atributos humanos, no solo a nivel de educación, sino también el grado en el que una persona es capaz de poner en acción productiva un amplio rango de habilidades y capacidades. Se entiende por capacidad la potencia para el desarrollo de los procesos mentales superiores (memoria, pensamiento y lenguaje), mientras que habilidad es la forma en que se operacionalizan los procesos mentales superiores, manifestados en las diferentes formas de conocimiento acumuladas, que permiten a su poseedor desarrollar eficazmente diversas actividades para lograr un crecimiento de la productividad y mejoramiento económico.

El capital humano constituye un conjunto intangible de habilidades y capacidades que contribuyen a elevar y conservar la productividad, innovación y empleabilidad de una persona o una comunidad. En este contexto, la teoría del capital humano distingue dos tipos de formación: general y adquirida en el sistema educativo. Su transferibilidad y compra explica el hecho de que esté financiada por el trabajador, ya que puede hacerla valer sobre el mercado de trabajo.

Cabe señalar que el concepto de capital humano se asocia al conocimiento de las personas (capacidad y compromiso) y a las competencias (conocimientos, habilidades y cualidades profesionales). Asimismo, tiene que ver con la capacidad de innovar y mejorar y con el compromiso y la motivación (dedicación y calidad en la actuación).

### **c) La innovación**

La innovación es un cambio en los productos y procesos, su mejora y una orientación hacia nuevos mercados o nuevas formas de distribución (North, Smallbone y Vickers, 2001). Para que la innovación sea efectiva requiere de herramientas y sistemas de gestión específicos. Cuando los motores de la innovación en una empresa funcionan correctamente, se convierte en una fuente de valor constante (Shelton, Dávila y Brown, 2005). La innovación es un mecanismo de respuesta al ambiente para asegurar la supervivencia y los recursos de la organización de forma que pueda inspirar la mejor elección del sistema de gestión (Gopalakrishnan y Damanpour, 1997). La innovación en las Pymes se basa, en gran parte, en los recursos humanos de los cuales dispone la empresa. El gerente de la Pyme debe alentar la generación y el desarrollo de nuevas ideas.

### **d) Producción**

La importancia de la producción sobre la competitividad de las Pymes radica en la complejidad y flexibilidad de los procesos productivos, el uso de herramientas modernas de producción, certificaciones, planeación de materias primas e insumos, desarrollo de nuevos productos y manejo de inventarios, entre otros factores. Estos aspectos permiten que las empresas puedan reaccionar en el corto plazo ante los cambios en los patrones de la demanda y factores externos a la organización. Por lo tanto, a mayor flexibilidad y modernización de los procesos y operaciones, mayor será el nivel de competitividad de la empresa (Du y Banwo, 2015; Medina y Naranjo, 2014; Saavedra y Tapia, 2001; Zevallos, 2003).

72 |

### **e) Sistemas de Información**

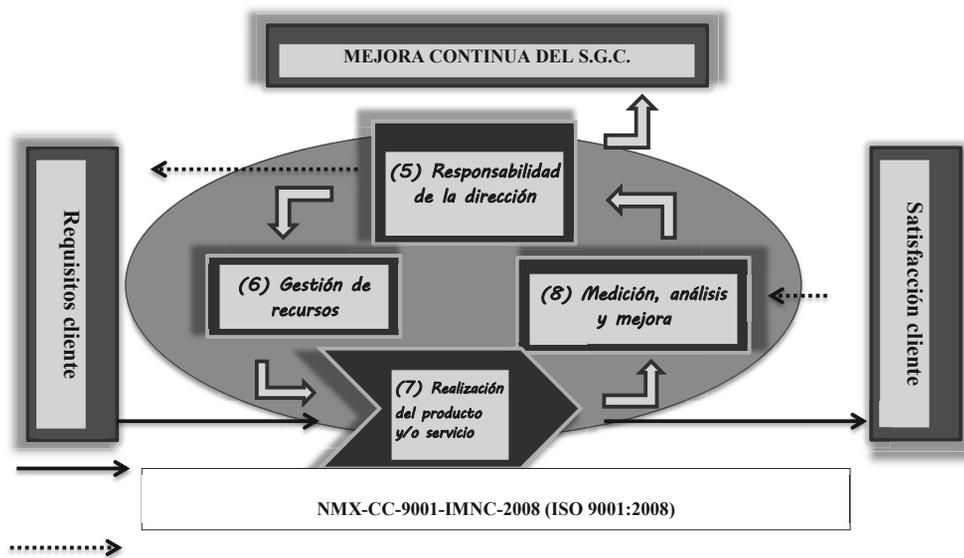
Existe una amplia evidencia de la importancia de la tecnología como mecanismo de competitividad empresarial. Las organizaciones que son conscientes y adoptan las tecnologías de información y comunicación, cuentan con personal especializado, tienen un cierto grado de sistematización y generan planes de contingencia tienden a ser más competitivas a escala nacional e internacional. (Aragón, Rubio, Serna y Chablé, 2010; Aragón y Rubio, 2005; Cuevas-Vargas, Aguilera, González y Servín, 2015; Estrada, García, y Sanchez, 2009; Flores y González, 2009; Ibarra, González y Cervantes, 2014; Zevallos, 2003).

### **f) Aseguramiento de la calidad**

El aseguramiento de la calidad es el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el sistema de calidad, para proporcionar la confianza de que un producto satisfará los requisitos de calidad. El aseguramiento de la calidad con normas internacionales es una urgente necesidad para las micro, pequeñas y medianas empresas (Mypimes) en México, ya que una de las estrategias del gobierno para generar empleo es activar sus exportaciones.

La implementación de los sistemas de calidad bajo la Norma ISO 9000, prioritario para alcanzar la certificación, es un reto que incluye estrategias modernas de capacitación para acceder a los sitios más alejados del país y a los micro empresarios, ya que por su capacidad económica y perfil de formación no han iniciado su implementación (ver Figura 1).

Figura 1. Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad Basado en Procesos



Fuente: Elaboración propia.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Enfoque metodológico

| 73

La presente es una investigación cualitativa-cuantitativa de tipo correlacional y consiste en identificar la forma en que se relaciona la variable X e Y en un contexto en particular. Este contexto está dado por un estudio de caso que consiste en identificar los factores internos que determinan la competitividad de las Pymes. Los estudios cuantitativos correlacionales “miden el grado de relación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones). Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y después también miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a prueba.” (Hernández, Hernández, Fernández y Baptista, 2006:121).

#### 3.2. Diseño de la investigación

El diseño de esta investigación se presenta en la Tabla 2.

**Tabla 2. Diseño de la investigación**

VARIABLE	NOMBRE DE LA VARIABLE	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INSTRUMENTO	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	ANÁLISIS DE DATOS
X	<b>Factores internos de las Pymes</b>	Aspectos de la gestión de la compañía, quien puede proporcionar la mejor interpretación sobre ellos (Chiavenato, 2014).	Planeación estratégica  Capital Humano  Innovación	Encuesta en escala Likert	Los ítems de esta variable son agrupados del siguiente modo: 1 a 15: planeación estratégica. 16 a 30: capital humano. 31 a 45: innovación. Todos ellos presentan un orden lógico en relación a la variable X.	Alfa de Crombach, correlación de Pearson o canónica mediante el software SPSS.
Y	<b>Competitividad</b>	La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o capital (Porter, 1990).	Producción  Sistemas de información  Aseguramiento de la calidad	Encuesta en Escala Likert	Los ítems de la variable Y son agrupados del siguiente modo: 1 a 15: producción. 16 a 30: sistemas de información. 31 a 45: aseguramiento de calidad	Alfa de Crombach mediante el software SPSS.

Fuente: Elaboración propia.

74 |

### 3.3. Instrumentos de investigación

La encuesta en escala Likert comprende 45 preguntas para la variable X, factores internos de las pymes. Una vez validadas, resultan 21 preguntas distribuidas de la siguiente manera: seis para planeación estratégica, nueve para capital humano y seis para innovación. La variable Y, competitividad, comprende 45 preguntas. Una vez validadas, resultan 20 preguntas distribuidas del siguiente modo: cuatro para producción, seis para sistemas de información y 10 para aseguramiento de calidad.

### 3.4. Operacionalización de las variables

Este apartado consiste en un listado de preguntas con opciones de respuesta en escala Likert, de 1 a 5, agrupadas en dos variables: factores internos de las Pymes y competitividad. La recolección de datos se aplica al sector comercio de Lázaro Cárdenas, Michoacán, mediante encuestas personales. Una vez tabulados los resultados se utilizan procedimientos convencionales de estadística descriptiva, mientras que el análisis de datos se realiza a través de tablas y gráficos. Para su procesamiento se utiliza el paquete estadístico SPSS/WIN versión 25.0.

Como parte del método se decide usar la escala Likert, que lleva el nombre de su creador Rensis Likert, pues “es una escala de clasificación que pide a los entrevistados indiquen un grado de siempre o nunca” (Malhotra, 1997:392). Generalmente, una escala Likert tiene cinco categorías de respuesta. Es una escala indirecta, en la que el investigador debe clasificar numéricamente cada respuesta para obtener un puntaje de resumen de cada encuestado. Esta escala es de medición ordinal, pues consiste en una serie de indicadores y reactivos que se desean medir, ante los cuales se pide la opinión de los encuestados en términos de grado de nunca o siempre (Hernández, Fernández y Baptista, 2004).

### 3.5. Determinación de la muestra

La información se obtiene de un grupo representativo de comerciantes de Lázaro Cárdenas, Michoacán. En esta investigación la población es finita, ya que se conoce el número de comerciantes: 680 en julio de 2019. El muestreo es por conveniencia en virtud de que se entrevistó únicamente a los comerciantes que se pudieron contactar. Este tipo de muestreo permite comprobar las hipótesis planteadas, obtener los datos básicos y las tendencias en esta investigación. Se aplicaron 383 encuestas, que representan un 56.32% del universo. En términos de margen de error, el tamaño de la muestra se determina con la siguiente ecuación, según Hernández et al. (2004):

VARIABLE	DEFINICIÓN	VALORES
n	Tamaño de la muestra	383
z	Valor normal estándar correspondiente al nivel de confianza deseado ( $\alpha= 95\%$ )	1.96
p	Probabilidad de que el evento ocurra o de su aceptabilidad	0.5
q	Probabilidad de que el evento no ocurra o de su no aceptabilidad $= (1-P)$	0.5
s	Error máximo admisible $= (1-\alpha)$	0.05
N	Tamaño de la población	Empresarios registrados=680

| 75

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(680)}{(0.05)^2 (680 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416(0.0025)(680)}{(0.0025)(680) + (3.8416)(0.0025)}$$

$$n = \frac{653.072}{1.7071}$$

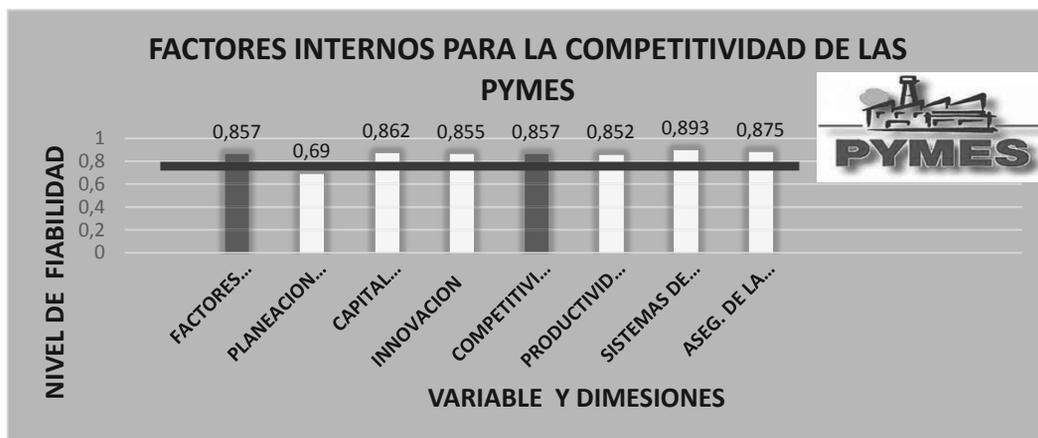
$$n = 382.56 \text{ PYMES} = 383$$

## 4. ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de datos se realiza mediante gráficas, porcentajes y cálculos estadísticos. Para la determinación de la fiabilidad de la aplicación de la encuesta de factores internos y la competitividad se usa el método estadístico alfa de Crombach, que permite estimar la fiabilidad de los indicadores de la variable dependiente e independiente a través de un conjunto de ítems medidos en escala Likert (miden el mismo constructo y están altamente correlacionados) (Welch y Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. George y Mallery (2003) sugieren las siguientes evaluaciones como criterio general para medir los coeficientes de alfa de Crombach:

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| Coefficiente alfa > .9 es excelente | Coefficiente alfa > .6 es cuestionable |
| Coefficiente alfa > .8 es bueno     | Coefficiente alfa > .5 es pobre        |
| Coefficiente alfa > .7 es aceptable | Coefficiente alfa < .5 es inaceptable  |

**Gráfico 1. Factores internos para la competitividad de las Pymes**



Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, Huh, Delorme y Reid (2006) aseveran que el valor de fiabilidad en las investigaciones exploratorias debe ser igual o mayor a 0.6, mientras que en estudios confirmatorios debe estar entre 0.7 y 0.8.

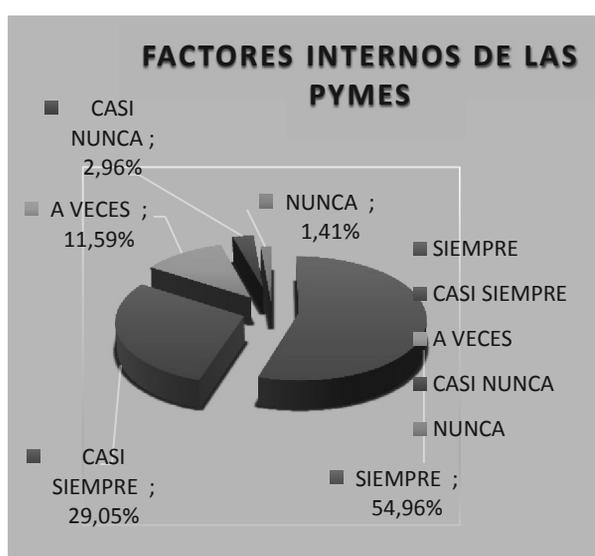
**Tabla 3. Análisis y fiabilidad de datos**

<b>ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE FACTORES INTERNOS DE LAS PYMES</b>			
<b>Escala: Todas las Variables</b>			
Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	383	100.0
	Excluidos	0	.0
	Total	231	100.0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			
<b>Estadísticos de fiabilidad</b>			
Alfa de Crombach		N de elementos	
.909		45	

<b>ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE COMPETITIVIDAD</b>			
<b>Escala: Todas las Variables</b>			
Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	383	100
	Excluidos	0	.0
	Total	231	100.0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			
<b>Estadísticos de fiabilidad</b>			
Alfa de Crombach		N de elementos	
.773		45	

Fuente: Desarrollo propio a partir de los datos obtenidos de la investigación de campo y procesados a través del programa SPSS.

La aplicación de alfa de Crombach con resultados de .909 y .773 muestran que la aplicación de la encuesta es robusta.



Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Los resultados de este estudio encontraron evidencia empírica de que las Pymes con mayor éxito competitivo son aquellas que planean estratégicamente y que cuentan con recursos humanos capacitados

y experiencia. Esto les permite tomar mejores decisiones, entendiendo la innovación como un proceso permanente donde se privilegia la iniciativa y las nuevas ideas y se rompa con las estructuras establecidas. Por su parte, la calidad es uno de los factores más apreciados para la competitividad y la certificación, un medio para asegurarla.

La planeación estratégica es una herramienta útil que puede brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y la forma adecuada, ya que permite visualizar un futuro deseable a largo plazo. Esta visión debe ser el motor que guíe las actividades de la empresa. La fijación de objetivos y la determinación de la estrategia y las acciones para lograrlos son necesarias para la eficiencia y eficacia de las Pymes. Toda empresa debe evitar convertirse en prisionera de su propia estrategia, porque aún las mejores se vuelven obsoletas tarde o temprano (Barragán, Pagan y Brown, 2002).

Para que la Pyme en México logre el éxito competitivo es necesario estar en continuo proceso de innovación. Este proceso solo se alcanzará si hay sinergia entre los factores internos de la empresa.

## Limitaciones de los métodos

Una de las principales limitantes de la aplicación de los métodos arriba señalados es la imposibilidad de encuestar a la totalidad de comerciantes de Lázaro Cárdenas, Michoacán. Debido a sus múltiples ocupaciones, solamente se pudo encuestar al 56.32% del total. Sin embargo, de acuerdo con la muestra calculada y la cantidad de encuestas aplicadas y analizadas, se contó con suficiente información para responder a las preguntas planteadas, alcanzar los objetivos de investigación y probar las hipótesis de este estudio.

78 | Asimismo, la falta de datos personales, como teléfono particular y celular, correo electrónico y domicilio, que deriva de la inseguridad que se vive en el país, dificulta la disponibilidad de estas fuentes de contacto. Por ello, la encuesta se aplicó en reuniones de la Cámara de Comercio de Lázaro Cárdenas, Michoacán.

Otra limitante es inherente al método de encuesta de Rensis Likert, que ha generado múltiples debates sobre la validez de la información obtenida, ya que solo analiza las percepciones de los entrevistados y estas pueden cambiar con el paso del tiempo. Asimismo, la escala Likert no incluye preguntas abiertas, corriendo así el riesgo de asignar los mismos puntajes a dos opiniones diferentes e incluso opuestas.

Más aún, el nivel de confianza o fidelidad de las respuestas suele reducirse cuando se realizan los ítems en largas baterías, una debajo de otras. Para evitar este *response set* o conjunto de respuestas es conveniente intercalar afirmaciones opuestas en la misma batería.

Las escalas Likert presentan un sesgo si observamos su distribución de frecuencias. Las aprobaciones siempre superan a las desaprobaciones, independientemente de las afirmaciones planteadas, ya que responder *siempre* a cualquier frase de la batería Likert implica un menor esfuerzo por parte del entrevistado. La respuesta neutral *a veces*, que es la posición central de la escala, se asocia con el acuerdo moderado y no con la respuesta *indeciso*. Muchos entrevistados perciben que declararse *indeciso* es negativo y por ello tienden a acercarse a las respuestas vinculadas a *siempre*.

## ÍNDICE DE FUENTES

### SECUNDARIAS

#### Bibliografía

ARAGÓN, A. RUBIO, A., SERNA A. Y CHABLÉ, J. (2010): *Estrategia y competitividad empresarial; un estudio en las pymes de tabasco*. Revista Investigación y Ciencia, (47), pp. 4-12.

- BARRAGÁN, J. PAGAN, J., BROWN C. (2002): *Administración de las pequeñas y medianas empresas: retos y problemas ante la nueva economía global*. México: Editorial Trillas.
- BOISIER, S. (2002): *Conversaciones Sociales y Desarrollo Regional*. Editorial Universidad de Talca. Talca: Chile.
- CUEVAS-VARGAS, H., AGUILERA, L. GONZÁLEZ, M. Y SERVÍN, J. (2015): *The use of icts and its relation with the competitiveness of Mexican smes*. *European Scientific Journal*, 11 (13), 294-310.
- DU, J. Y BANWO, A. (2015): "Promoting sme competitiveness: Lessons from China and Nigeria". En: *American Advanced Research in Management*, 1(1), 1-12.
- ENRIGHT, M.; FRANCES, A. Y SCOTT, E. (1994): *El Reto de la Competitividad*. Ediciones IESCA. Caracas: Venezuela.
- ESTRADA, R., GARCIA, D. Y SANCHEZ, V. (2009): *Factores determinantes del éxito competitivo en la pyme: Estudio empírico en México*. Recuperado el 12/05/2019 Disponible en: <http://repository.uaed.edu.mx>.
- FLORES, B. Y GONZÁLEZ, F. (2009): "La competitividad de las pymes morelianas". En: *Cuadernos del cimbage*, No. 11, pp. 85-104.
- GARRIDO, S. (2006): *Dirección estratégica*. 2ª. Ed. Madrid: Mc Graw Hill.
- GEORGE, D. Y MALLERY, P. (2003): *SPSS/PC+step by step: a simple guide and reference*. Wadsworth Publishing Co. Belmont: CA. EEUU.
- GOPALAKRISHNAN, S., & DAMANPOUR, F. (1997): "A Review of Innovation Research in Economics, Sociology and Technology Management". En: *Omega, International Journal Management Science*, 25(1), 15-28
- GUTIÉRREZ, H. (2005): *Calidad Total y productividad*. 2ª. Edición. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A.
- HERNÁNDEZ, R. (2004): *Marco teorico-conceptual de la competitividad*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Consultado: 25/06/2019 Disponible en: <http://www.eclac.org/mexico/noticias/competitividad.pdf>.
- HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C. Y BAPTISTA, P. (2004): *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: Editorial McGraw Hill.
- HUH, J., DELORME, D.E. & REID, L.N. (2006): "Perceived third-person effects and consumer attitudes on prevetting and banning DTC advesiting". En: *Journal of Consumer Affairs*, 40 (1) pp. 90-116.
- IBARRA, M. GONALEZ, L. Y CERVANTES, K. (2014): "El aprovechamiento de las Tics en empresas pequeñas y medianas de Baja California Mexico". En: *Revista Internacional de Economía y Gestión de las Organizaciones*, No. 3 (1), pp. 43-57.
- IVANCEVICH, J. Y LORENZI, P. (1997): *Gestión de calidad y Competitividad*. 2ª. Edición Madrid: Mc Graw Hill.
- KOONTZ, H. Y WEIHRICH, H. (2001): *Administración una perspectiva global*. 11a. edición. México: Mc Graw Hill.
- PACHECO, C. (2006): *Presupuestos un enfoque gerencial*. México: IMCP.
- MALHOTRA, N. (1997): *Investigación de mercados. Un enfoque práctico*. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. ISBN 9789688808443.
- MEDINA, M. Y NARANJO, I. (2014): "Variables relevantes en el diseño de estrategias para la competitividad en pymes". En: *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 9(27), pp.116-129.
- NORTH, D. SMALLBONE, D. Y VICKERS, I. (2001): "Public sector support for innovating". En: *SMEs Small Business Economics*, 16, pp. 303-317.
- PORTER, M. (1985): *Ventaja Competitiva. (Creación y sostenimiento de un desempeño superior)*. México: Editorial CECSA.
- PORTER, M. (2008): "The Five Competitive Forces That Shap Strategy". En: *Harvard Business Review*. No. 35, pp. 1-10.
- ROSS, J. Y KAMI, M. (1973): *Corporate management crisis ¿why the mighty fail?* E.U.A: Prentice Hall.
- SAAVEDRA, M. Y TAPIA, B. (2011): "Mejores prácticas y factores de competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas". En: *Economía* 36(32), pp. 11-36. Recuperado el 23/06/2019 de <http://www.redalyc.org/articulo>.
- SHELTON, R., DÁVILA, T., & BROWN, P. (2005): "The Seen Rules of Innovation". En: *Optimize*, 4(8), 51.

SIELINSKI, H. (2007): *Strategic planning is key to family business success*. *Grand Rapids Business Journal*, p. 24. Consultado el 24/06/2019 de Disponible en: <http://www.grbj.com/GRBJ/Article>.

STEINER, G. (2007): *Planeacion estrategica lo que todo director debe saber*. México: Grupo editorial patria. Trigésima cuarta reimpresión.

WELCH, S. Y COMER, J. (1988): *Quantitative Methods for Public Administration: Techniques And Applications*. Editorial Books/Cole Publishing Co. ISBN 10:0534108881/ 13: 9780534108885. U.S.A.

ZEVALLLOS, E. (2003): "Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina". En: *Revista de la CEPAL*, (79), pp. 53-70, recuperado el 25/06/2019 de <http://repositorio.cepal.org>.

**Recibido el 30 de noviembre de 2017**

**Aceptado el 28 de diciembre de 2017**