

## ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN

### 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**  
Tecnológico Nacional de México  
Instituto Tecnológico de Lázaro Cardenas

**Dra. Patricia Calderón Campos**  
Tecnológico Nacional de México  
Instituto Tecnológico de Lázaro Cardenas

**José G. Vargas-Hernández, M.B.A.; PhD.**  
Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas  
Universidad de Guadalajara  
Periférico Norte 799 Edif. G201-7, Núcleo Universitario Los Belenes  
Zapopan, Jalisco, 45100, México  
523337703340 Ext 25685  
E-mail: jvargas2006@gmail.com, jgvh0811@yahoo.com, josevargas@cucea.udg.mx

#### Resumen

El presente estudio pretende identificar los factores internos y externos que influyen en la competitividad de las Pymes del sector abarrotero de Lázaro Cárdenas Michoacán ya que la competitividad es un aspecto que adquiere cada vez mayor relevancia en el ámbito empresarial, lo cual se deriva de las exigencias del entorno económico actual enmarcado en el proceso de la globalización. El desarrollo del sector privado, y en particular de las pequeñas y medianas empresas (pymes), es de suma relevancia, ya que, los factores internos de las mismas como son: Planeación estratégica, capital humano, innovación, productividad, sistemas de información y aseguramiento de la calidad resultan cruciales para que estas hagan un uso eficiente de sus recursos y alcancen grandes niveles de productividad y competitividad.

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

**Clasificación JEL:** L25, D21, D24

---

### Abstract

This study aims to identify the internal and external factors that influence the competitiveness of SMEs in the Lazaro 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 of small and medium-sized enterprises (SMEs), is of great importance, since the internal factors of these are: Strategic planning, human capital, innovation, productivity, systems of Information and quality assurance are crucial for them to make efficient use of their resources and reach high levels of productivity and competitiveness.

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

**JEL Classification:** L25, D21, D24.

## 1. INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas (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, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) constituyen el 99.8% del total del universo empresarial de ahí la importancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, al incidir estas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales. Los criterios para clasificar a la pequeña y mediana empresa son diferentes en cada país, de manera tradicional se ha utilizado el número de trabajadores como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño y como criterios complementarios el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos.

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 e internacional demandan de las empresas mejorar la calidad; para lo cual resulta necesario modernizar las capacidades productivas y administrativas e identificar los factores internos que influyen en la competitividad con el propósito de que 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 tercer apartado presenta el diseño metodológico y por último se incluyen las conclusiones.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, en México las pequeñas y medianas empresas funcionan como 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, sólo tengan una idea y el talento, pero no es suficiente, ya que es indispensable el desarrollo de un plan de negocios, en donde se visualice a la Pyme como una empresa corporativa y no como un negocio de tipo familiar. Adicionalmente, por sus características estructurales 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 de las pymes. Por lo que esta investigación plantea las siguientes interrogantes, ¿Cuáles son los factores

internos y externos que influyen en la competitividad de las Pymes? ¿Que deben de mejorar o reorientar las Pymes para que sean competitivas?

### 3. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad, se discute la repercusión de los cambios en la escena económica mundial sobre la competitividad de la (pyme). A este aspecto, algunas empresas cuestionan sus potencialidades, en un contexto en el cual se enfrenta a la competencia de la gran empresa multinacional, la auténtica protagonista del proceso de globalización. Desde esta perspectiva, ciertos autores defienden 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 lo que se hace necesario el estudio e influencia de los factores internos de las Pymes para alcanzar el éxito competitivo de la misma e insertarse con facilidad al mercado global.

### 4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

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

#### Objetivo General

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

**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 LZC, MICH.	¿Los factores internos de las pymes influyen en la competitividad?	¿Cuál es nivel de competitividad de las pymes en función de los factores internos de las mismas? ¿Qué tipo de factores internos se deben de considerar para incrementar la competitividad de las pymes en Lázaro	Los Factores internos de las pymes tienen una relación directa positiva con la competitividad	Determinar el nivel de competitividad del sector comercio de LZC en función de los factores internos de las pymes.	Determinar el nivel de competitividad del sector comercio de LZC en función de la Productividad. Determinar el nivel de competitividad del sector comercio de LZC en función de los sistemas de información.

		Cárdenas Michoacán			Determinar el nivel de competitividad del sector comercio de LZC en función del aseguramiento de la calidad
--	--	-----------------------	--	--	---

Fuente: Elaboración propia

**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. Dentro de esta investigación se encuentran diferentes tipos de teorías que nos ayudan a entender y 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 y competitividad capacidad 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), 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 aumentando al mismo tiempo, la renta real de sus ciudadanos.

Sin embargo, Gutiérrez (2005:21) define competitividad como “capacidad de una empresa de generar valor, para el cliente y sus proveedores, de mejor manera que sus competidores”. Manifiesta el autor que 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 tiempos, oportunidad y flexibilidad de entrega. Asimismo, la competitividad de una empresa es su capacidad para suministrar bienes y servicios igual o más eficaz y eficiente que sus competidores (Enright et al. 1994).

La competitividad empresarial no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente, se crea y se 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 el caso de las empresas grandes, el camino es más conocido, aparte de que cuentan con recursos humanos y tecnológicos que facilitan su andar. Sin embargo, para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) alcanzar la competitividad y sostenerse en ella no es tan fácil por lo que pueden apoyarse de factores internos y externos como la planeación estratégica, el capital humano y la innovación, la productividad, los sistemas de y Aseguramiento de la Calidad.

### **5.1. Planeación Estratégica**

La estrategia consiste en la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento (Koontz y Wehrich, 2001). Al respecto Garrido (2006, p. 229), la estrategia es un elemento en una estructura de cuatro partes. Primero están los fines a alcanzar; en segundo lugar, están los caminos en los que los recursos serán utilizados; en tercer lugar, las tácticas, las formas en que los recursos que han sido empleados han sido realmente usados y, por último, en cuarto lugar, están los recursos como tales, los medios a nuestra disposición ya que la estrategia dependerá de múltiples factores.

Al respecto Porter (2008, p.3) considera que las estrategias permiten a las organizaciones obtener una ventaja competitiva por tres vías: el liderazgo en costos, la diferenciación y enfoque y añade que para competir se debe de cuidar el manejo de cinco fuerzas a saber: 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 y por último Steiner (2007), la estrategia se refiere a 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, p. 38), este autor señala que la planeación estratégica se puede dividir en cinco componentes diferentes: selección de la misión y principales metas corporativas, el análisis competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y amenazas, en análisis del ambiente operativo interno para identificar las fortalezas y debilidades de la organización, la selección de estrategias fundamentales en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas y la implementación de la estrategia.

Sielinski (2007, p. 33), considera que la Planeación estratégica debe de comprender los siguientes elementos: crear una misión, crear una visión, establecer metas, identificar estrategias, crear planes de acción, dar seguimiento al plan y actualizarlo.

## **5.2. Capital Humano**

El desarrollo de la teoría del capital humano reconoce que, para la explicación de ciertos fenómenos macroeconómicos, como por ejemplo, el crecimiento del ingreso nacional, es necesario incluir, además de los factores: capital y trabajo, un tercer factor, que considera el conjunto de habilidades y capacidades de los trabajadores. El capital humano ha sido definido por la Organización para el Comercio y el Desarrollo Económico como: el conocimiento, las competencias y otros atributos que poseen los individuos y que resultan relevantes a la actividad económica.

Se considera capital humano, al valor que generan las capacidades de las personas mediante la educación, la experiencia, la capacidad de conocer, de perfeccionarse, de tomar decisiones y relacionarse con los demás. Boisier (2002) precisa más el concepto y agrega que este corresponde al 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 lo que, debe tenerse en cuenta, todos los atributos humanos, no sólo a nivel de educación, sino también el grado en el cual, una persona, es capaz de poner en acción productiva un amplio rango de habilidades y capacidades, entendiendo por capacidad la potencia para el desarrollo de los procesos mentales superiores (memoria, pensamiento y lenguaje), por habilidad se entiende la forma como se operacionalizan los procesos mentales superiores, los cuales se manifiestan en las diferentes formas de conocimiento acumulados, que permiten a su poseedor, desarrollar eficazmente diversas actividades para lograr 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, la innovación y la empleabilidad de una persona o una comunidad. En este contexto, la teoría del capital humano distingue dos formas posibles de formación: La formación general, adquirida en el sistema educativo, formativo. Su transferibilidad y su compra, explica el que esté financiada por el trabajador, ya que puede hacerla valer sobre el conjunto del mercado de trabajo.

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

## **5.3. La innovación**

La innovación se define como un cambio en los productos y procesos, en la mejora de ellos, en la orientación hacia nuevos mercados o nuevas formas de distribución (Nort et al., 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 & 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 & Damanpour, 1997). La innovación en las pymes se basa en gran parte en los recursos humanos de que dispone la empresa. El gerente de la pyme debe de alentar la generación y desarrollo de nuevas ideas.

#### **5.4. Producción**

La importancia de la producción sobre la competitividad de las pymes radica en la complejidad de los procesos de producción, uso de herramientas modernas de producción, certificaciones, flexibilidad en procesos productivos, Planeación de materias primas e insumos, desarrollo de nuevos productos, 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 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, 20011, Zevallos, 2003).

#### **5.5. 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 proclives a ser más competitivas a escala no solo nacional sino internacional. (Aragón et al, 2010; Aragón y Rubio, 2005; Cuevas-Vargas, Aguilera, González y Servín, 2015; Estrada et al., 2009; Flores y González, 2009, Ibarra, González y Cervantes, 2014; Zevallos, 2003).

#### **5.6. Aseguramiento de la Calidad**

Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistemas de calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza de adecuada de que un producto satisfará los requisitos dados sobre la calidad. El aseguramiento de la calidad con normas internacionales es una urgente necesidad para las micro, pequeñas y medianas empresas en nuestro país ya que una de las estrategias del gobierno para generar empleo es activar las exportaciones de las MIPYMES.

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 su perfil de formación no han iniciado su implementación. (ver figura 1 abajo).



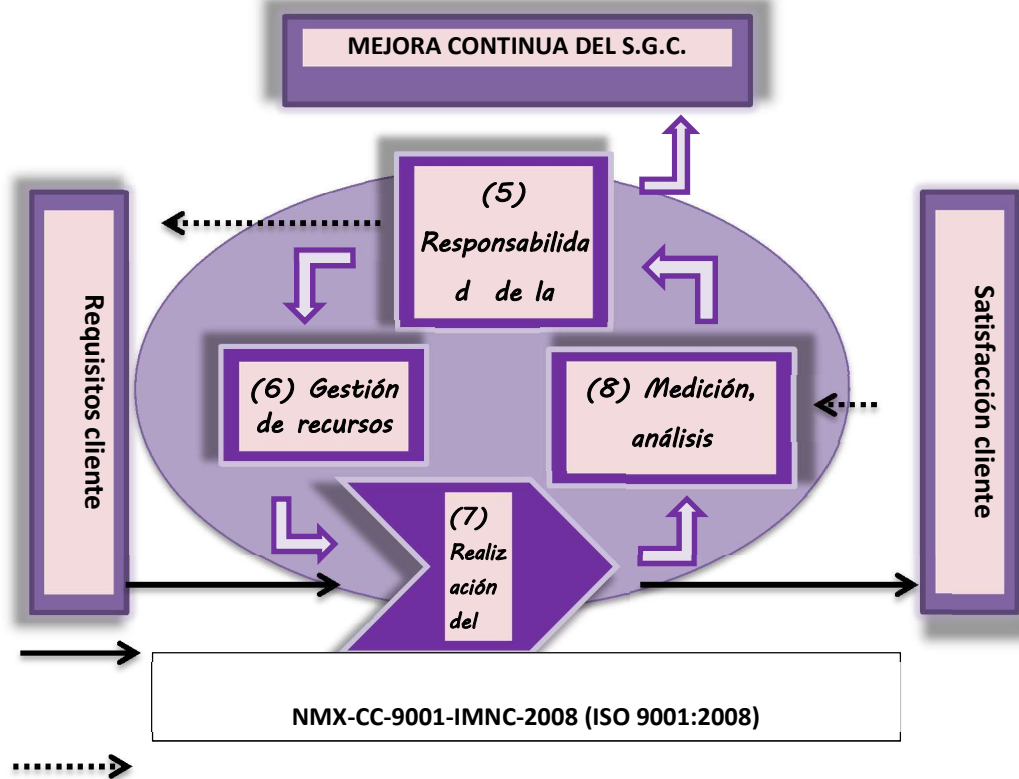


Figura 1: Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad Basado en Procesos.

Fuente: Elaboración propia

## 6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación 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, et al. 2006: 121)

### 6.1. Diseño de la investigación

El diseño de esta investigación se centra en la estrategia desarrollada a partir de la cual se obtiene la información y se analiza, se determinan las principales características y se

obtienen las conclusiones. Para esta investigación el diseño que se sigue se presenta en la tabla abajo indicada (Ver tabla 2 abajo).

**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 que forman parte de la gestión de la compañía, que lógicamente es quien puede proporcionar la mejor interpretación sobre ellos. (Chiavenato, 2014)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Planeación estratégica</li> <li>•Capital Humano</li> <li>•Innovación</li> </ul>	Encuesta en Escala Likert	Los ítems de esta variable aparecen agrupados del: 1 al 15 para Planeación estratégica Del 16 al 30 para capital humano. Del 31 al 45 para Innovación. Los cuales 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 de Capital. (Porter, 1990)	Producción  Sistemas de Información  Aseguramiento de la calidad	Encuesta en Escala Likert	Los ítems de la variable Y aparecen agrupados del: 1 al 15 para producción Del 16 al 30, Sistemas de información y del 31 al 45 para Aseguramiento de la calidad	Alfa de Crombach mediante el software SPSS

Fuente: Elaboración propia

## 6.2. Instrumentos de investigación

La encuesta con base a la escala de Rensis Likert comprende 45 preguntas para la variable X Factores internos de las pymes donde ya validados para esta variable quedan 21 y distribuidos en sus dimensiones son 06 preguntas para planeación estratégica, 09 para capital humano y 06 para innovación, y para la variable de Y, competitividad de 45 preguntas donde una vez validados quedan 20 las cuales distribuidas por dimensión quedan 04 por cada dimensión: producción , 06 para la dimensión de sistemas de información y 10 para la dimensión de aseguramiento de la calidad.

## 6.3. Operacionalización de las variables.

Este apartado consiste en un listado de preguntas con opciones de respuesta en escala tipo Likert de 1 a 5 agrupados en dos grandes variables: factores internos de las Pymes y Competitividad. La recolección de datos se aplica al sector comercio de Lázaro Cárdenas Michoacán, mediante encuestas en forma personalizada, una vez tabulados los resultados se utilizan procedimientos convencionales de estadística descriptiva y el análisis de los datos se realiza a través de tablas y gráficos, para el procesamiento de los mismos se utiliza el paquete estadístico SPSS/WIN versión 25.0.

Como parte del método se decide usar la escala tipo Likert, que lleva el nombre de su creador Rensis Likert y quien explica que “es una escala de clasificación que pide a los entrevistados indiquen un grado de siempre o nunca” (Malhotra, 1997: 392), por lo regular una escala de Likert tiene cinco categorías de respuesta, es un tipo de escala indirecta, en la cual el investigador debe clasificar numéricamente cada respuesta, para obtener un puntaje de resumen de cada encuestado. Esta escala es de medición ordinal que consiste en una serie de indicadores y reactivos que se desean medir, ante los cuáles se pide la opinión de los encuestados y las respuestas son solicitadas en términos de grado de nunca o siempre que la persona encuestada tenga con la pregunta en particular (Hernández, et al. 2004).

## 6.4. 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 los cuáles son 680 en el mes de julio del 2019 y 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. Por lo que se aplicaron 383 encuestas representando 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	DEFINICION	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 aceptabilidad del mismo	0.5
q	Probabilidad de que el evento no ocurra o de no aceptabilidad del mismo = ( 1-P )	0.5
s	Error máximo admisible = ( 1 - α )	0.05
N	Tamaño de la población	Empresarios registrados= 680

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

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

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

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

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

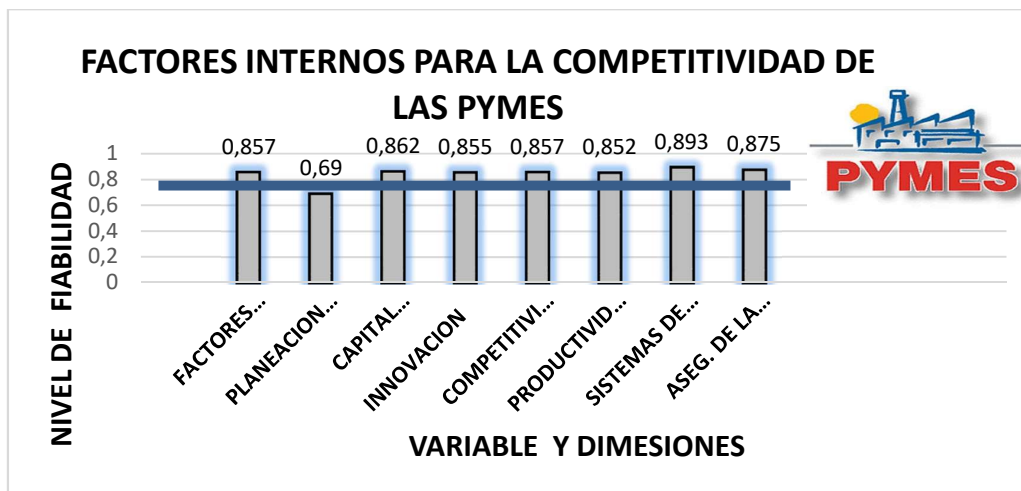
## 7. ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de los datos, se realiza por medio de 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 el cual permite estimar la fiabilidad de los indicadores de la variable dependiente e independiente a través de un conjunto de ítems (medidos en escala tipo Likert, los cuales miden el mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch y Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa al 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. Como criterio general George y Mallery (2003) sugieren las evaluaciones siguientes para evaluar los coeficientes de Alfa de Crombach:

Coeficiente alfa > .9 es excelente  
 Coeficiente alfa > .8 es bueno  
 Coeficiente alfa > .7 es aceptable

Coeficiente alfa > .6 es cuestionable  
 Coeficiente alfa > .5 es pobre  
 Coeficiente alfa < .5 es inaceptable

**Figura 2. Factores Internos para la Competitividad de las Pymes**



Fuente: Elaboración propia

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

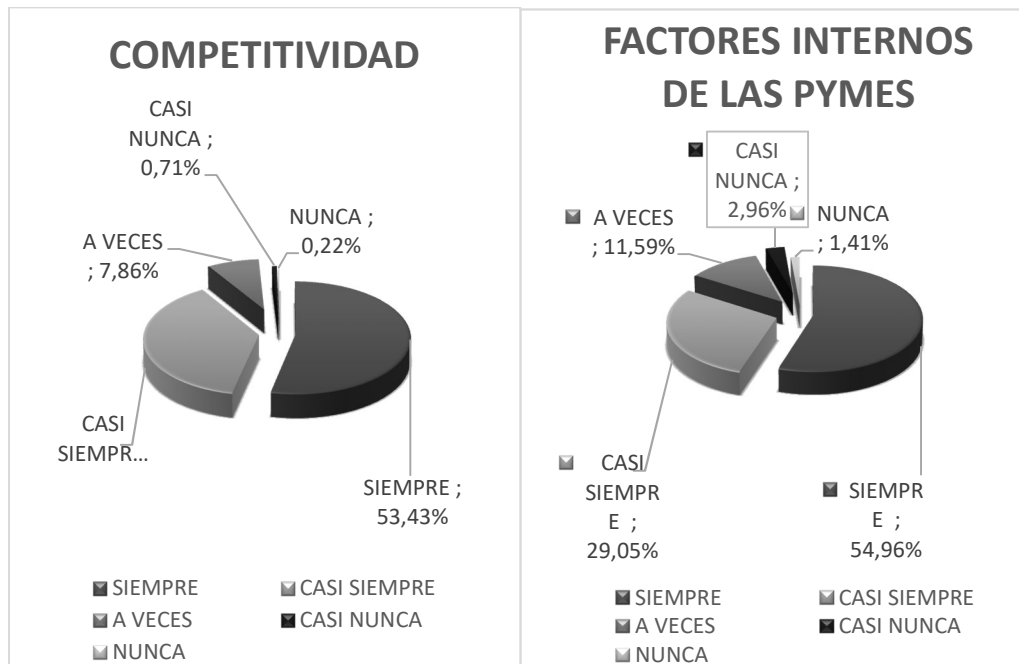
**Tabla 3. Análisis y fiabilidad de datos**

ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE FACTORES INTERNOS DE LAS PYMES				ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE COMPETITIVIDAD			
Escala: Todas las Variables				Escala: Todas las Variables			
Resumen del procesamiento de los casos				Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%			N	%
Casos	Válidos	383	100.0	Casos	Válidos	383	100
	Excluidos	0	.0		Excluidos	0	.0
	Total	231	100.0		Total	231	100.0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.				a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			
<b>Estadísticos de fiabilidad</b>				<b>Estadísticos de fiabilidad</b>			
Alfa de Crombach	N de elementos			Alfa de Crombach	N de elementos		
.909	45			.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.

**Figura 3. Factores internos de las pymes para la competitividad**



Fuente: Elaboración propia

## 8. CONCLUSIONES

Los resultados de este estudio encontraron evidencia empírica de que las Pymes con mayor éxito competitivo son aquellas que planean estratégicamente, que cuentan con recursos humanos capacitados y experiencia lo cual les permite tomar mejores decisiones, entendiendo la innovación como un proceso permanente donde se privilegie la iniciativa, las nuevas ideas, dónde 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 el aseguramiento de la misma

La planeación estratégica es una herramienta útil puede brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y la forma requerida ya que permite visualizar un futuro deseable a largo plazo y esta visión debe de representar el motor que guie las actividades de la empresa. La fijación de objetivos la determinación de estrategia y 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 aun las mejores se vuelven obsoletas, tarde o temprano (Barragán et al, 2002).

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

## 9. LIMITACIONES DE LOS MÉTODOS

Una de las principales limitantes que se tiene para la aplicación de los métodos arriba señalados se encuentra en que fue imposible encuestar a la totalidad de comerciantes de Lázaro Cárdenas Michoacán y solamente el (56.32%) del total de los mismos debido a sus múltiples ocupaciones. Sin embargo, de acuerdo a la muestra calculada y la cantidad de encuestas aplicadas y analizadas, se contó con suficiente información para responder a las preguntas planteadas, cubrir los objetivos de investigación y probar las hipótesis de este estudio.

Ausencia de datos personales como: Teléfono particular y celular, correo electrónico y domicilio derivado de la inseguridad que se vive en el país lo que dificulta la disponibilidad de estas fuentes de contacto. La encuesta se aplicó en reuniones de la Cámara de Comercio de Lázaro Cárdenas Michoacán.

Otra limitante es la inherente al método de encuesta de Rensis Likert. Este método ha dado lugar a muchos debates sobre la validez de la información obtenida ya que sólo analiza las percepciones de los entrevistados, las cuales pueden modificarse con el paso del tiempo, por lo que el mismo individuo puede opinar muy diferente en otro momento de su aplicación. Aunado a lo anterior la escala Likert no incluye preguntas abiertas. Se corre así el riesgo de asignar los mismos puntajes a dos opiniones diferentes y que incluso pueden ser opuestas.

Se suele reducir el nivel de confianza o fidelidad de las respuestas cuando se realizan los ítems en largas baterías una debajo de otras, para evitar esto llamado "*Response Set*" (conjunto de respuestas) es conveniente intercalar afirmaciones opuestas en la misma batería.

Las escalas de Likert presentan un sesgo si observamos su distribución de frecuencias. Las aprobaciones siempre superan a las desaprobaciones independientemente de las afirmaciones planteadas ya que el declararse "siempre" con 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, es asociado con el acuerdo moderado, y no con la respuesta "indeciso". Muchos entrevistados perciben que declararse "indeciso" es negativo y por ello tienden a desplazarse más cerca de las posiciones de siempre.

## 10. REFERENCIAS

- 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. et al (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*. 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 de: <http://repository.uaed.edu.mx>.
- Flores, B. y González, F. (2009). *La competitividad de las pymes morelianas*. Cuadernos del cimbage, No. 11, pp. 85-104.
- Garrido, S. (2006). *Dirección estratégica*. 2ª. Ed. España: 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*. 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 America Latina y el Caribe (CEPAL), disponible en Extraído el 25/06/2019 <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. Gonzalez, L. y Cervantes, K. (2014). *El aprovechamiento de las Tics en empresas pequeñas y medianas de Baja California México*. Revista Internacional de Economía y Gestion de las Organizaciones, No. 3 (1), pp. 43-57.
- Ivancevich, J. y Lorenzi, P. (1997). *Gestion de calidad y Competitividad*. 2ª. Edición Mc Graw Hill. España.
- 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*. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas, 9(27), pp.116-129.
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva. (Creación y sostenimiento de un desempeño superior)*. Editorial CECSA.
- Porter, M. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. 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*, 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 Optimize*, 4(8), 51.
- Sielinski, H. (2007). *Strategic planning is key to family business success*. Grand Rapids Business Journal, p. 24. Extraído el 24/06/2019 de <http://www.grbj.com/GRBJ/Article>.
- Steiner, G. (2007). *Planeación estratégica 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.
- Zevallos, E. (2003). *Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina* Revista de la CEPAL, (79), pp. 53-70, recuperado el 25/06/2019 de <http://repositorio.cepal.org>.