



Revista Perspectiva Empresarial

ISSN: 2389-8186

[perspectivaempresarial@ceipa.edu.co](mailto:perspectivaempresarial@ceipa.edu.co)

Fundación Universitaria CEIPA

Colombia

ALMANZA JIMÉNEZ, REBECA; CALDERÓN CAMPOS, PATRICIA; VARGAS  
HERNÁNDEZ, JOSÉ G.

Los factores internos de las pymes y su influencia en la competitividad. Caso sector  
comercio en Lázaro Cárdenas, Michoacán, México

Revista Perspectiva Empresarial, vol. 7, núm. 1, 2020, pp. 73-86

Fundación Universitaria CEIPA

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=672271536006>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## ARTÍCULOS ORIGINALES

# Los factores internos de las pymes y su influencia en la competitividad. Caso sector comercio en Lázaro Cárdenas, Michoacán, México

pp. 73-86

**REBECA ALMANZA JIMÉNEZ\*****PATRICIA CALDERÓN CAMPOS\*\*****JOSÉ G. VARGAS HERNÁNDEZ\*\*\***

\* Doctora en Administración. Tecnológico Nacional de México Campus Lázaro Cárdenas, Lázaro Cárdenas, México. E-mail: [rebeca\\_aj@hotmail.com](mailto:rebeca_aj@hotmail.com). ORCID: 0000-0002-5177-022X. Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&authuser=1&user=QpA5cscAAAAJ>

\*\* Doctora en Administración. Tecnológico Nacional de México Campus Lázaro Cárdenas, Lázaro Cárdenas, México. E-mail: [patriciatecmx@gmail.com](mailto:patriciatecmx@gmail.com). ORCID: 0000-0001-8408-8406. Google Scholar: <https://scholar.google.com.mx/citations?hl=en&user=HvNgxk8AAAAJ>.

\*\*\* PhD en Economía, PhD en Administración Pública. Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas, Universidad de Guadalajara, Zapopan, México. E-mail: [jvargas2006@gmail.com](mailto:jvargas2006@gmail.com). ORCID: 0000-0003-0938-4197. Google Scholar: <https://scholar.google.com.mx/citations?user=oFn2-qoAAAAJ&hl=en>.

#### COMO CITAR ESTE ARTÍCULO

##### How to cite this article:

Almanza, R., Calderón, P. y Vargas, J.G. (2020). Los factores internos de las pymes y su influencia en la competitividad. Caso sector comercio en Lázaro Cárdenas, Michoacán, México. *Revista Perspectiva Empresarial*, 7(1), 73-86.

Recibido: 14 de octubre de 2019

Aprobado: 22 de enero de 2020

**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) debido a 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 enmarcado en el proceso de la globalización. El desarrollo del sector privado y particularmente de las pymes es de suma relevancia, en especial en sus factores internos como son: planeación estratégica; capital humano; innovación; productividad; sistemas de información y aseguramiento de la calidad; los cuales resultan cruciales para hacer un uso eficiente de sus recursos y a la vez alcanzar grandes niveles de productividad y competitividad.

**PALABRAS CLAVE** competitividad, factores internos, pymes, productividad.

#### **SMEs' internal factors and their influence on competitiveness. The case of the commercial sector in Lázaro Cárdenas, Michoacán, México**

**ABSTRACT** The present study seeks to identify both internal and external factors influencing the competitiveness of SMEs of the grocery sector in Lázaro Cárdenas (Michoacán), since competitiveness is an aspect that is increasingly gaining relevance in the business environment, derived from demands of the economic environment framed in the globalization process. Private sector development, and particularly that of SMEs, is of high relevance, especially concerning their internal factors such as: strategic planning; human capital; innovation; productivity; information and quality assurance systems; which become key to make an efficient use of their resources while reaching high levels of productivity and competitiveness.

**KEY WORDS** competitiveness, internal factors, SMEs, productivity.

## **Os fatores internos das PME e sua influência na competitividade. Caso do setor de comércio em Lázaro Cárdenas, Michoacán, México**

**RESUMO** O presente estudo tem como objetivo identificar os fatores internos e externos que influenciam a competitividade das PME no setor de alimentos em Lázaro Cárdenas (Michoacán), porque a competitividade é um aspecto que está se tornando cada vez mais relevante no mundo dos negócios, derivado das demandas do ambiente econômico enquadradas no processo de globalização. O desenvolvimento do setor privado e particularmente das PME é altamente relevante, especialmente em seus fatores internos, tais como: planejamento estratégico; capital humano; inovação; produtividade; sistemas de informação e garantia de qualidade; que são cruciais para fazer uso eficiente de seus recursos e, ao mesmo tempo, alcançar altos níveis de produtividade e competitividade.

**PALAVRAS-CHAVE** competitividade, fatores internos, PME, produtividade.

## Introducción

Las pymes tienen una gran importancia en la economía y en el empleo a nivel regional y nacional tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. En México 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 de manera fundamental en el comportamiento global de la economía. Los criterios para clasificar a las pymes 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.

Hoy las empresas tienen que ser eficientes, competitivas y ofrecer productos de calidad, pues las condiciones del mercado tanto a nivel nacional como internacional así lo demandan; para ello 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.

El texto se desarrolla de la siguiente manera: 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 contiene el diseño metodológico y el análisis de los datos; por último, se incluyen las conclusiones.

capacidad de generar empleos y aplicar nuevas tecnologías para su desarrollo, favoreciendo así el avance de la economía nacional; a pesar de ello existen factores que ponen en riesgo su estabilidad y sobrevivencia, siendo la ausencia de un plan estratégico de negocios el que impacta principalmente en su crecimiento y permanencia.

Es común que los emprendedores, al conformar un negocio, solo tengan una idea y su talento. Aunque esto no es suficiente, ya que es indispensable el desarrollo de un plan de negocios 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 ahí que esta investigación plantea las siguientes interrogantes: ¿cuáles son los factores internos y externos que influyen en la competitividad de las pymes?; ¿qué deben de mejorar o reorientar las pymes para que sean competitivas?

Con base en lo anterior, se discute la repercusión de los cambios en la escena económica mundial sobre la competitividad de las pymes. Respecto a ello algunas pymes cuestionan sus potencialidades en un contexto en el que se enfrentan a la competencia de la gran empresa multinacional, la auténtica protagonista del proceso de globalización. Desde esta perspectiva diversos autores defienden que se está acentuando la centralización internacional del control, asociada a la homogenización del mercado y a la globalización de la industria encabezada por las grandes corporaciones. Por esto, se hace necesario el estudio e influencia de los factores internos de las pymes para alcanzar el éxito competitivo de las mismas y su fácil incorporación al mercado global.

## Generalidades de la investigación

En México las pymes funcionan como un importante motor de desarrollo económico, 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

## 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 ello se pueden explotar las oportunidades y neutralizar las amenazas se habla de una fuente de ventaja competitiva.

Partiendo del modelo de las cinco fuerzas de Porter (2008), 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. Por su parte la teoría de recursos enlaza los conceptos asociados a la gestión del conocimiento, así ambos enfoques se centran en la generación de capacidades distintivas también llamadas competencias fundamentales a largo plazo. Así pues, 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 define competitividad como “capacidad de competir” y “como rivalidad para la consecución de un fin”. Con base en ello 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. Al respecto, Ivancevich y Lorenzi (1997) afirman 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 al mismo tiempo la renta real de sus ciudadanos.

Entretanto Gutiérrez (2005) la define como la “capacidad de una empresa de generar valor, para el cliente y sus proveedores, de mejor manera que sus competidores” (p. 21). Manifiesta el autor que esta capacidad se refleja en la calidad y diferenciación del producto o servicio, precio y términos de pago; al igual que 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 de forma igual o más eficaz y eficiente

que sus competidores (Enright, Frances y Scott, 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; a partir de ella las empresas esperan elevar sus índices de rentabilidad, competir con empresas de clase mundial y sostener su ventaja competitiva en el largo plazo.

En el caso de las empresas grandes el camino es más conocido, aparte de que cuentan con recursos humanos y tecnológicos que facilitan su andar. Mientras que para las pymes alcanzar la competitividad y sostenerse en ella no es tan fácil, por lo que deben apoyarse en factores internos y externos como son: la planeación estratégica; el capital humano y la innovación; la productividad; los sistemas de información y aseguramiento de la calidad.

### *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 Weihrich, 2001). Mientras que para Garrido (2006), la estrategia es un elemento en una estructura de cuatro partes: (i) los fines a alcanzar; (ii) los caminos en los que los recursos serán utilizados; (iii) las tácticas, las formas en que los recursos que han sido empleados han sido realmente usados y (iv) los recursos como tales, es decir, los medios a disposición.

Al respecto, 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. A lo que añade que para competir se debe de cuidar el manejo de cinco fuerzas, a saber: (i) la amenaza de nuevos competidores; (ii) la amenaza de productos o servicios sustitutos; (iii) el poder de negociación de los proveedores; (iv) el poder de negociación con la competencia y (v) 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. Entretanto para 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 a través del cual los directores de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones para alcanzarlos. Así pues, Pacheco (2006) señala que la planeación estratégica se puede dividir en cinco componentes diferentes: (i) selección de la misión y principales metas corporativas; (ii) el análisis competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y amenazas; (iii) el análisis del ambiente operativo interno para identificar las fortalezas y debilidades de la organización; (iv) la selección de estrategias fundamentales en las fortalezas de la organización para la corrección de debilidades con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar sus amenazas y (v) la implementación de la estrategia.

Por último, 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.

## *Capital humano*

El desarrollo de la teoría del capital humano reconoce que, para la explicación de ciertos fenómenos macroeconómicos como 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 —OCDE— como el conocimiento, 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 aún 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, así como a otros factores que permiten aumentar la productividad.

Por ello debe tenerse en cuenta a 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; entendiendo por capacidad la potencia para el desarrollo de los procesos mentales superiores (memoria, pensamiento y lenguaje) y por habilidad la forma en que se operacionalizan los procesos mentales superiores que se manifiestan en las diferentes formas de conocimiento acumulados y que permiten a su poseedor desarrollar eficazmente diversas actividades para lograr crecimiento en la productividad y el 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: (i) la formación general, adquirida en el sistema educativo y formativo y (ii) su transferibilidad y su compra, financiada por el trabajador dado que puede hacerla valer sobre el conjunto del mercado de trabajo.

Cabe señalar que el concepto de capital humano se asocia al 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, así como con el compromiso y la motivación (dedicación y calidad en la actuación).

## ***La innovación***

La innovación se define como un cambio en los productos y procesos, en la mejora de ellos y en la orientación hacia nuevos mercados o nuevas formas de distribución (North, Smallbone and Wickers, 2001). Para que la innovación sea efectiva se requiere de herramientas y sistemas de gestión específicos. Cuando los motores de la innovación en una empresa funcionan correctamente, esta se convierte en una fuente de valor constante (Shelton, Davila and 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 and Damanpour, 1997). La innovación en las pymes se basa, en gran parte, en los recursos humanos de que dispone la empresa. Por tanto, el gerente de la pyme debe de alentar la generación y desarrollo de nuevas ideas.

## ***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; de ahí que a mayor flexibilidad y modernización de los procesos y operaciones, mayor será el nivel de competitividad de la empresa (Du and Banwo, 2015; Medina y Naranjo, 2014; Saavedra y Tapia, 2011; Zevallos, 2003).

## ***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 et al., 2015; Estrada, García y Sánchez, 2009; Flores y González, 2009; Ibarra, González y Cervantes, 2014; Zevallos, 2003).

## ***Aseguramiento de la calidad***

Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada 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 en el país dado 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, prioritaria 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 puesto que por su capacidad económica y su perfil de formación no pueden iniciar esta implementación (figura 1).



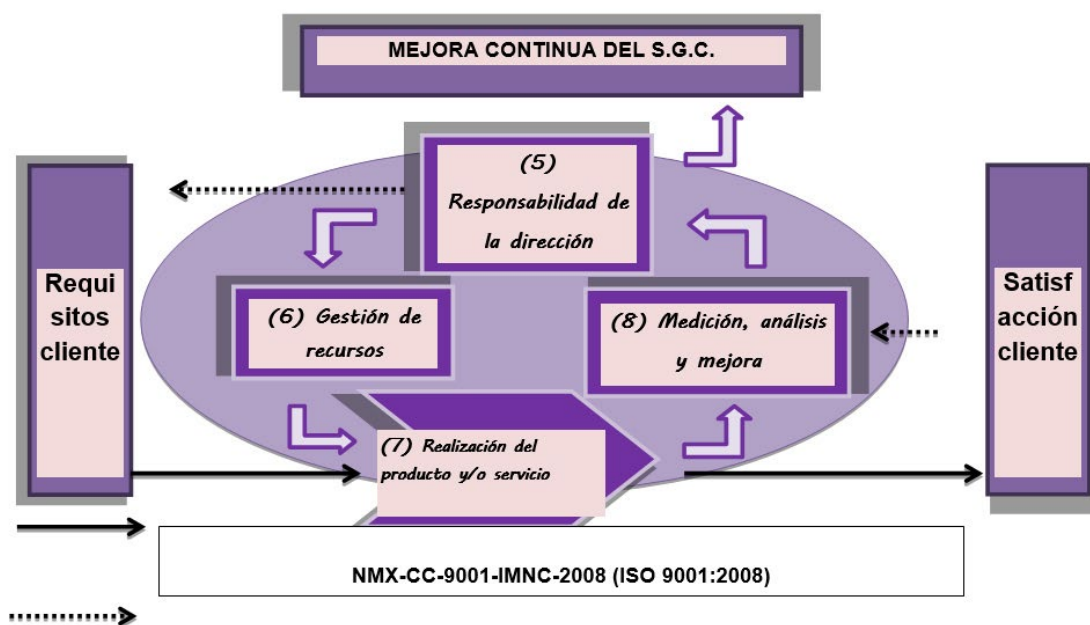


Figura 1. Modelo de un sistema de gestión de calidad basado en procesos. Fuente: elaboración propia por parte de los autores.

## Metodología

La presente investigación es cualitativa-cuantitativa de tipo correlacional y consiste en identificar la forma en que se relaciona la variable X e Y en un contexto 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, Fernández y Baptista, 2006, p. 121).

conclusiones del estudio. A continuación, en la tabla 1, se presenta el diseño de esta investigación.

## Diseño de la investigación

El diseño se centra en la obtención y análisis de la información, a partir de ello se determinan las principales características y se obtienen las

Tabla 1. 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	Factores internos de las pymes	Aspectos que forman parte de la gestión de la compañía, la cual es la que puede proporcionar la mejor interpretación sobre ellos	Planeación estratégica Capital humano Innovación	Encuesta en escala de Likert	Los ítems de esta variable aparecen agrupados así: 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 Cronbach, correlación de Pearson o canónica mediante software SPSS
Y	Competitividad	La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital	Producción Sistemas de información Aseguramiento de la calidad	Encuesta en escala de Likert	Los ítems de la variable Y aparecen agrupados así: del 1 al 15, para producción; del 16 al 30, para el sistema de información; del 31 al 45, para aseguramiento de la calidad	Alfa de Cronbach mediante el software SPSS

Fuente: elaboración propia por parte de los autores.

### Instrumentos de investigación

La encuesta con base en la escala de Likert comprende 45 preguntas para la variable X “factores internos de las pymes”; de donde se validaron para esta variable 21 preguntas distribuidas en sus dimensiones: 6 preguntas para planeación estratégica; 9 para capital humano y 6 para innovación. Mientras que la variable Y ‘competitividad’ comprende 45 preguntas; de donde se validaron para esta variable 20 preguntas distribuidas en sus dimensiones: 4 preguntas para producción; 6 preguntas para sistemas de información y 10 preguntas para aseguramiento de la calidad.

### Operacionalización de las variables

Este apartado consiste en un listado de preguntas con opciones de respuesta en una escala de Likert de 1 a 5, agrupadas en dos grandes variables: factores internos de las pymes y competitividad. La recolección de datos se aplicó al sector comercio de Lázaro Cárdenas, Michoacán, mediante encuestas en forma personalizada; una vez tabulados los resultados se utilizaron procedimientos convencionales de estadística descriptiva, además el análisis de los datos se realizó a través de tablas y gráficos para el procesamiento de los mismos a través del paquete estadístico SPSS versión 25.0.

Como parte del método se decide usar la escala de Likert, que lleva el nombre de su creador Rensis Likert, la cual es “una escala de clasificación

que pide a los entrevistados indicar un grado de siempre o nunca” (Malhotra, 1997, p. 392); por lo regular una escala de Likert tiene cinco categorías de respuesta, siendo un tipo de escala indirecta donde el investigador debe clasificar numéricamente cada respuesta para obtener un puntaje de resumen de cada encuestado. Esta escala es de medición ordinal, consistente en una serie de indicadores y reactivos que se desean medir y ante los cuales se pide la opinión de los encuestados y donde las respuestas son solicitadas en términos de grados de ‘nunca’ o ‘siempre’ que la persona encuestada tenga con la pregunta en particular (Hernández, 2004).

**Tabla 2.** Tamaño de la muestra

Variable	Definición	Valores
<b>n</b>	Tamaño de la muestra	383
<b>z</b>	Valor normal estándar correspondiente al nivel de confianza deseado ( $\alpha = 95\%$ )	1,96
<b>p</b>	Probabilidad de que el evento ocurra o de aceptabilidad del mismo	0,5
<b>q</b>	Probabilidad de que el evento no ocurra o de no aceptabilidad del mismo = $(1-P)$	0,5
<b>s</b>	Error máximo admisible = $(1 - \alpha)$	0,05
<b>N</b>	Tamaño de la población	Empresarios registrados = 680

Fuente: elaboración propia por parte de los autores.

## Resultados

El análisis de los datos se realizó 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 usó el método estadístico alfa de Cronbach, 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 de Likert) que miden el mismo constructo y que están altamente correlacionados entre sí (Welch and Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. Como criterio general George y Mallery (2003) sugieren las siguientes evaluaciones de los coeficientes del alfa de Cronbach:

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

## Determinación de la muestra

La información se obtuvo de un grupo representativo de comerciantes de Lázaro Cárdenas, Michoacán. En esta investigación la población es finita puesto que se conoce el número de comerciantes, siendo 680 a julio de 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 de esta investigación. Por tal motivo, se aplicaron 383 encuestas que representan un 56,32 % del total del universo. En términos de margen de error, el tamaño de la muestra se determina con la siguiente ecuación:

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

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)(680)}{(0,05)^2 (680 - 1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,8416(0,0025)(680)}{(0,0025)(680) + (3,8416)(0,0025)}$$

$$n = \frac{653,072}{1,7071}$$

$$n = 382,56$$

$$\text{pymes} = 383$$



**Figura 2.** Factores internos para la competitividad de las pymes. Fuente: elaboración propia por parte de los autores.

No obstante, 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.

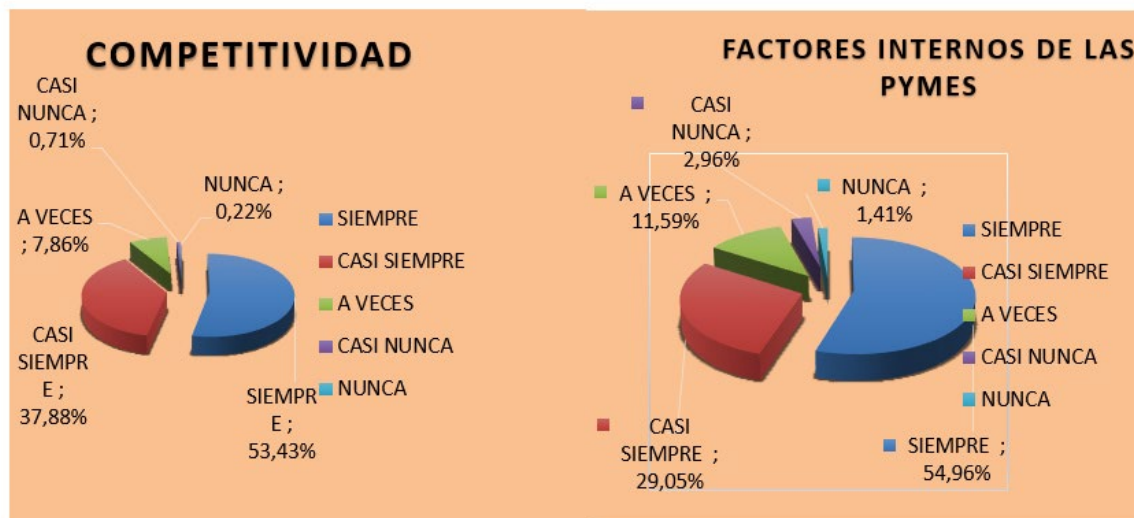
**Tabla 3.** Análisis y fiabilidad de datos

Análisis de fiabilidad de factores internos de las pymes			
Escala: todas las variables			
Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
<b>Casos</b>	Válidos	383	
	Excluidos	0	.0
<hr/>			
	Total	231	100.0
<hr/>			
Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento			
Estadísticos de fiabilidad			
Alfa de Cronbach .909	N de elementos 45		

Análisis de fiabilidad de competitividad			
Escala: todas las variables			
Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
<b>Casos</b>	Válidos	383	
	Excluidos	0	.0
<hr/>			
	Total	231	100.0
<hr/>			
Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento			
Estadísticos de fiabilidad			
Alfa de Cronbach .773	N de elementos 45		

Fuente: elaboración propia por parte de los autores.

Por último, la aplicación del alfa de Cronbach con resultados de .909 y .773 demuestra que la aplicación de la encuesta es robusta.



**Figura 3.** Factores internos de las pymes para la competitividad. Fuente: elaboración propia por parte de los autores.

## Conclusiones

Los resultados de este estudio evidencian que las pymes con mayor éxito competitivo son aquellas que planean estratégicamente, que cuentan con recursos humanos capacitados y experiencia que les permite tomar mejores decisiones. A la vez entienden a la innovación como un proceso permanente donde se privilegien la iniciativa, las nuevas ideas, y donde se rompa con las estructuras establecidas. Por último, 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 dado que puede brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y de la forma adecuada, ya que permite visualizar un futuro deseable a largo plazo. Esta visión debe representar el motor que guíe las actividades de la empresa. La fijación de objetivos, la determinación de estrategias y acciones para lograrlos son necesarios para la eficiencia y eficacia de las pymes. Toda empresa debe evitar convertirse en prisionera de su propia estrategia porque, tarde o temprano, aun las

mejores se vuelven obsoletas (Barragán y Pagan, 2002).

Para que las pymes, en México, logren 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.

Una de las principales limitantes que se tiene para la aplicación de los métodos señalados en este texto se encuentra en que fue imposible encuestar a la totalidad de comerciantes de Lázaro Cárdenas, solo el 56,32 % del total de los mismos debido a sus múltiples ocupaciones. Sin embargo de acuerdo a la muestra calculada y a 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 estudio.

La ausencia de datos personales (como, por ejemplo, teléfono particular, celular, correo electrónico y domicilio), derivada de la inseguridad que se vive en el país, dificulta la disponibilidad de fuentes de contacto. Por otra parte, la encuesta se aplicó en reuniones llevadas a cabo en la Cámara de Comercio de Lázaro Cárdenas.

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

Finalmente la escala de Likert presenta cierto sesgo si se observa su distribución de frecuencias. Las aprobaciones generalmente superan a las desaprobaciones, independientemente de las afirmaciones planteadas, ya que declarar '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 asociada con el acuerdo moderado y no con la respuesta 'indeciso'; de ahí que la mayoría de entrevistados perciban que declararse 'indeciso' sea negativo y por ello tienden a desplazarse más cerca de las posiciones de 'siempre'.

## Referencias

- Aragón, A. et al. (2010). Estrategia y competitividad empresarial: un estudio en las MiPyMES de Tabasco. *Investigación y Ciencia*, 18(47), 4-12.
- Aragón, A. y Rubio, A.M. (2005). Factores asociados con el éxito competitivo de las pymes industriales en España. *Universia Business Review*, 8, 38-51.
- Barragán, J. y Pagan, J. (Coord.) (2002). *Administración de las pequeñas y medianas empresas: retos y problemas ante la nueva economía global*. Ciudad de México, México: Editorial Trillas.
- Boisier, S. (2002). *Conversaciones sociales y desarrollo regional*. Talca, Chile: Universidad de Talca.
- Cuevas-Vargas, H. et al. (2015). The use of ICTS and its relation with the competitiveness of Mexican SMEs. *European Scientific Journal*, 11(13), 294-310.
- Du, J. and 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*. Caracas, Venezuela: Ediciones IESCA.
- Estrada, R., García, D. y Sánchez, V. (2009). *Factores determinantes del éxito competitivo en la pyme: estudio empírico en México*. Recuperado de <https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/3710/>.
- Flores, B. y González, F. (2009). La competitividad de las pymes morelianas. *Cuadernos del CIMBAGE*, 11, 85-104.
- Garrido, S. (2006). *Dirección estratégica*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- George, D. and Mallery, P. (2003). *SPSS/PC + step by step: A simple guide and reference*. Belmont, USA: Wadsworth Publishing Co.
- Gopalakrishnan, S. and Damanpour, F. (1997). A Review of Innovation Research in Economics, Sociology and Technology Management. *Omega. The International Journal of Management Science*, 25(1), 15-28.
- Gutiérrez, H. (2005). *Calidad total y productividad*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, R. (2004). *Marco teórico-conceptual de la competitividad*. Santiago de Chile, Chile: CEPAL.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2004). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill.
- Huh, J., DeLorme, D.E. and Reid, L.N. (2006). Perceived third-person effects and consumer attitudes on prevetting and banning DTC advertising. *The Journal of Consumer Affairs*, 40(1), 90-116.



- Ibarra, M., González, L. y Cervantes, K. (2014). El aprovechamiento de las TIC en empresas pequeñas y medianas de Baja California, México: el caso del sector manufacturero. *Revista Internacional de Economía y Gestión de las Organizaciones*, 3(1), 43-57.
- Ivancevich, J. y Lorenzi, P. (1997). *Gestión de calidad y competitividad*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2001). *Administración una perspectiva global*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill.
- Malhotra, N. (1997). *Investigación de mercados. Un enfoque práctico*. Ciudad de México, México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Medina, M. y Naranjo, I. (2014). Variables relevantes en el diseño de estrategias para la competitividad en pymes. *ORBIS*, 9(27), 116-129.
- North, D., Smallbone, D. and Vickers, I. (2001). Public sector support for innovating SMEs. *Small Business Economics*, 16(4), 303-317.
- Pacheco, C. (2006). *Presupuestos. Un enfoque gerencial*. Ciudad de México, México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Porter, M. (1985). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Ciudad de México, México: Grupo Patria Cultural.
- Porter, M. (2008). The Five Competitive Forces that Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93.
- Ross, J. and Kami, M. (1973). *Corporate management crisis; why the mighty fail?* New Jersey, USA: 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), 11-36.
- Shelton, R., Davila, T. and Brown, P. (2005). The Seven Rules of Innovation. *Optimize*, 4(8), 51-56.
- Sielinski, H. (2007). Strategic planning is key to family business success. *Grand Rapids Business Journal*, 4.
- Steiner, G. (2007). *Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber*. Ciudad de México, México: Grupo Patria Cultural.
- Welch, S. and Comer, J. (1988). *Quantitative Methods for Public Administration: Techniques and Applications*. Pacific Grove, USA: Brooks/Cole Publishing Company.
- Zevallos, E. (2003). Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina. *Revista CEPAL*, 79, 53-70.