



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO**  
**UNIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL TEJUPILCO**

---

---

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

**T E S I S**

**EL PROCESO ADMINISTRATIVO COMO FACTOR DE  
VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MICROEMPRESAS  
DE TEJUPILCO, MÉX. 2021**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA**

**DULCE MARIA JAVIER VENCES**

**No. DE CUENTA 0948464**

**DIRECTOR DE TESIS**

**DR. EN C. FELIPE DE JESÚS GONZÁLEZ RAZO**

**TEJUPILCO, ESTADO DE MÉXICO; DICIEMBRE 2021**

## **Resumen**

El presente trabajo tuvo como objetivo analizar la importancia del proceso administrativo como factor competitivo en las microempresas del municipio de Tejupilco, México. Se realizó un estudio descriptivo transversal en 130 empresas asentadas en la cabecera municipal de Tejupilco. El instrumento aplicado consistió en un cuestionario con preguntas abiertas y con escalas de Likert enfocadas en el conocimiento y aplicación del proceso administrativo en las empresas. El instrumento se aplicó en agosto de 2021 y los datos fueron recolectados y analizados en el programa SPSS. Los resultados obtenidos mostraron que las empresas del municipio emplean en promedio a cuatro trabajadores, la mayoría de las empresas conocen e implementan el proceso administrativo, la competitividad de las empresas está explicada por la alta correlación existente entre las variables explicativas del proceso administrativo tales como la planeación, organización, dirección y control; por su parte, las fortalezas de las empresas se correlacionan altamente por el conocimiento de sus amenazas y sus oportunidades; mientras que sus oportunidades se encuentran altamente correlacionadas por el conocimiento de sus debilidades y por la implementación del proceso administrativo en las mismas.

**Palabras clave:** Pymes, competitividad, proceso administrativo.

## **Abstract**

The present work aimed to analyze the importance of the administrative process as a competitive factor in micro-enterprises in the municipality of Tejupilco, Mexico. A descriptive cross-sectional study was carried out in 130 companies located in the municipal seat of Tejupilco. The applied instrument allowed a questionnaire with open questions and Likert scales focused on the knowledge and application of the administrative process in companies.

The instrument was applied in August 2021 and the data were collected and analyzed in the SPSS program.

The results showed that the companies of the municipality employ an average of four workers, most of the companies know and implement the administrative process, the competitiveness of the companies is explained by the high correlation between the explanatory variables of the administrative process such as Planning, organization, direction and control; On the other hand, the strengths of the companies are highly correlated by the knowledge of their threats and their opportunities; while their opportunities are highly correlated by the knowledge of their weaknesses and by the implementation of the administrative process in them.

Key words: Pymes, competitiveness, administrative process.

# ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Objetivos .....	6
1.2.1 Objetivo general.....	6
1.2.2 Objetivos específicos .....	6
1.3 Hipótesis .....	6
<b>II. MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>	<b>8</b>
2.1 Tipo de estudio.....	8
2.2 Variables de estudio.....	9
2.3 Tipo de investigación .....	9
2.4 El propósito .....	10
2.5 La investigación experimental y descriptiva .....	10
2.6 La muestra .....	11
2.7 Levantamiento de la información .....	13
2.8 Uso del programa SPSS .....	13
<b>III. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....</b>	<b>14</b>
3.1 El concepto de microempresa.....	14
3.2 Importancia de las microempresas y Pymes.....	15
3.3 Definición de Administración .....	16
3.4 Importancia de la Administración .....	17
3.5. El proceso administrativo .....	18
3.6 La competitividad .....	24
3.7 Definición de empresa .....	25

3.8 Como se clasificación las empresas .....	26
3.9 La calidad.....	27
3.10 Calidad en las Pymes .....	27
3.11 La calidad y su relación con la competitividad en las Pymes .....	27
3.12 La productividad.....	27
3.13 La competitividad en las microempresas .....	28
3.14 La competitividad en las Pymes.....	29
3.15 Ventaja competitiva:.....	30
3.16 La definición de planeación.....	33
3.17 La definición de planeación estratégica .....	34
3.18 Análisis FODA.....	35
3.19 La organización de una empresa .....	36
3.20 Ventajas del proceso administrativo.....	36
3.21 Factores que intervienen en la ventaja competitiva .....	37
3.22 La importancia de determinar la ventaja competitiva de una empresa .....	37
3.23 Ventajas y desventajas competitivas de las Pymes .....	37
3.24 El uso del programa SPSS.....	39
3.25 El coeficiente de correlación de Pearson .....	40
3.26 Características del coeficiente de correlación de Pearson.....	42
<b>IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADO .....</b>	<b>44</b>
4.1 Número de empleados.....	44
4.2. El concepto de planeación .....	45
4.3. La aplicación del proceso de planeación .....	46
4.4 El empleado supervisa que todo se realice correctamente en la empresa .....	47

4.5 Lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios .....	48
4.6 Cumplimiento en el objetivo de ventas de la empresa .....	49
4.7 Concepto de organización.....	50
4.8 Aplicación del concepto de organización de la empresa.....	51
4.9 Establecimiento de lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización .....	52
4.10 La responsabilidad fuera y dentro de la empresa .....	53
4.11 El concepto de dirección .....	54
4.12 Aplicación del concepto de dirección de la empresa.....	55
4.13 Motivación a los trabajadores y personal de la empresa .....	56
4.14 La comunicación como elemento de dirección y eficiencia en los empleados	57
4.15 La presencia de políticas, normas y valores en la empresa.....	58
4.16 Las políticas de calidad .....	59
4.17 Importancia del proceso administrativo en la empresa .....	60
4.18 La responsabilidad dentro y fuera de la empresa .....	61
4.19 El concepto de control.....	62
4.20 Aplicación del concepto de control en la empresa .....	63
4.21. El logro de los objetivos de manera eficiente en la empresa .....	64
4.22 El control en el inventario de los productos.....	65
4.23 El valor de los recursos humanos y técnicos de la empresa.....	66
4.24 El concepto de empresa socialmente responsable .....	67
4.25 El producto o servicio prestado .....	68
4.26 La competencia en el mercado .....	69
4.27 La aportación directiva hacia la empresa .....	70
4.28 Reglamentos de operación en la empresa.....	71

4.29 El desempeño de los empleados .....	72
4.30 La satisfacción del cliente .....	73
4.31 Importancia de la mision en la empresa.....	74
4.32 Innovación y competitividad en la empresa.....	75
4.33 El concepto de la matriz FODA .....	76
4.34 Las fortalezas de la empresa .....	77
4.35 Las debilidades de la empresa.....	78
4.36 Oportunidades de la empresa .....	79
4.37 Amenazas de la empresa.....	80
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>90</b>
<b>VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>92</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de las empresas .....	26
Tabla 2. Análisis FODA .....	35
Tabla 3. Número de trabajadores, empleados en las empresas .....	44
Tabla 4. El concepto de planeación .....	45
Tabla 5 La aplicación del proceso de planeación.....	46
Tabla 6. El empleado supervisa que todo se realice correctamente en la empresa .....	47
Tabla 7. Establezco lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios .....	48
Tabla 8. Cumplimiento en el objetivo de ventas de la empresa .....	49
Tabla 9. Concepto de organización.....	50

Tabla 10. Aplicación del concepto de organización de la empresa .....	51
Tabla 11. Establecimiento de lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización.....	52
Tabla 12. La responsabilidad fuera y dentro de la empresa.....	53
Tabla 13. El concepto de dirección .....	54
Tabla 14. Aplicación del concepto de dirección de la empresa .....	55
Tabla 15. Motivación a los trabajadores y personal de la empresa .....	56
Tabla 16. La comunicación como elemento de dirección y eficiencia en los empleados.....	57
Tabla 17. La presencia de políticas, normas y valores en la empresa .....	58
Tabla 18. Las políticas de calidad .....	59
Tabla 19. Importancia del proceso administrativo en la empresa.....	60
Tabla 20. La responsabilidad dentro y fuera de la empresa.....	61
Tabla 21. El concepto de control .....	62
Tabla 22. Aplicación del concepto de control en la empresa .....	63
Tabla 23. El logro de los objetivos de manera eficiente en la empresa.....	64
Tabla 24. El control en el inventario de los productos .....	65
Tabla 25. El valor de los recursos humanos y técnicos de la empresa .....	66
Tabla 26. El concepto de empresa socialmente responsable .....	67
Tabla 27. El producto o servicio prestado .....	68
Tabla 28. La competencia en el mercado .....	69
Tabla 29. La aportación directiva hacia la empresa .....	70
Tabla 30. Reglamentos de operación en la empresa .....	71
Tabla 31. El desempeño de los empleados .....	72
Tabla 32. La satisfacción del cliente.....	73
Tabla 33. Importancia de la mision en la empresa .....	74
Tabla 34. Innovación y competitividad en la empresa.....	75
Tabla 35. El concepto de la matriz FODA .....	76
Tabla 36. Las fortalezas de la empresa .....	77
Tabla 37. Las debilidades de la empresa.....	78
Tabla 38. Oportunidades de mi empresa .....	79



Tabla 39. Amenazas de la empresa.....	80
Tabla 40. Tabla de correlaciones .....	82

## ÍNDICE DE GRAFICAS

Grafica 1. Relaciones lineales positivas entre dos variables .....	41
Grafica 2. Relaciones lineales negativas entre dos variables .....	41
Grafica 3. Relaciones lineales negativas entre dos variables .....	42
Grafica 4. Número de trabajadores, empleados en las empresas.....	45
Grafica 5. El concepto de planeación.....	46
Grafica 6. La aplicación del proceso de planeación .....	47
Grafica 7. El empleado supervisa que todo se realice correctamente en la empresa. ....	48
Grafica 8. Lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios.....	49
Grafica 9. Cumplimiento en el objetivo de ventas de la empresa.....	50
Grafica 10. Concepto de organización .....	51
Grafica 11. Aplicación del concepto de organización de la empresa .....	52
Grafica 12. Establecimiento de lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización.....	53
Grafica 13La responsabilidad fuera y dentro de la empresa .....	54
Grafica 14. El concepto de dirección.....	55
Grafica 15. Aplicación del concepto de dirección en la empresa .....	56
Grafica 16. Motivación a los trabajadores y personal de la empresa .....	57
Grafica 17.La comunicación como elemento de dirección y eficiencia en los empleados.....	58
Grafica 18. La presencia de políticas, normas y valores en la empresa .....	59
Grafica 19. Las políticas de calidad.....	60
Grafica 20. Importancia del proceso administrativo en la empresa .....	61
Grafica 21. La responsabilidad dentro y fuera de la empresa .....	62
Grafica 22. El concepto de control .....	63
Grafica 23. Aplicación del concepto de control en la empresa.....	64

Grafica 24. El logro de los objetivos de manera eficiente en la empresa .....	65
Grafica 25 El control en el inventario de los productos .....	66
Grafica 26. El valor de los recursos humanos y técnicos de la empresa .....	67
Grafica 27. El concepto de empresa socialmente responsable.....	68
Grafica 28. El producto o servicio prestado.....	69
Grafica 29. La competencia en el mercado.....	70
Grafica 30. La aportación directiva hacia la empresa.....	71
Grafica 31. Reglamentos de operación en la empresa .....	72
Grafica 32. El desempeño de los empleados .....	73
Grafica 33. La satisfacción del cliente .....	74
Grafica 34. Importancia de la mision en la empresa .....	75
Grafica 35. Innovación y competitividad en la empresa .....	76
Grafica 36. El concepto de la matriz FODA.....	77
Grafica 37. Las fortalezas de la empresa .....	78
Grafica 38. Las debilidades de la empresa .....	79
Grafica 39. Oportunidades de mi empresa.....	80
Grafica 40. Amenazas de la empresa .....	81

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas se han modernizado debido al cambio que ha tenido la sociedad hoy en día ya que en todo el mundo existen muchas empresas que giran en torno a ella que diferentes grupos que se encuentran dentro de cada una de ellas para su crecimiento sea posible en el mercado (Emprende Pyme, 2010).

Existe gran ventaja competitiva en el mercado para que un producto o servicio sea satisfactorio en los clientes ya que en México y en todo el país está en desarrollo las empresas tienen la necesidad para implementar nuevas actividades y recursos con los que se cuenta para que sea una herramienta útil y primordial ya que dentro y fuera de una organización muestre desempeño en recursos.

Cada empresa busca distintos caminos para llegar a este resultado final, la empresa tiene que estar reflejada en cada estrategia y ser competitiva (Gestión administrativa, 2010).

Las tres estrategias son:

- Costos totales bajos
- Diferenciación
- Enfoque de la empresa

Hoy en día las empresas del país se conforman por micros, pequeñas y medianas empresas (MyPymes) aproximadamente existen 76,658 empresas que son agrupadas por distintos servicios ya que el 95% lo conforman de actividad económica ya que existen 206 empresas en el municipio de Tejupilco pequeñas y medianas que son diferentes giros de industria, comercio y servicios.

La administración de las empresas en Tejupilco se considera como parte fundamental para el desarrollo y crecimiento que tiene cada organización y que

representa la ineficiente optimización de recursos, y la insatisfacción del cliente entre otros.

Existen diferentes factores que intervienen en la competitividad de las empresas para que puedan desarrollarse adecuadamente, como lo son los bajos costos de un producto, la atención al cliente, así como la diferenciación de sus productos.

Cada una de las ventajas competitivas que pueden ir mejorando es el crecimiento de mayores utilidades y beneficios con los que los trabajadores vayan obteniendo adecuadamente la organización.

Es por eso que en el presente trabajo se analizan cada una de las ventajas que presenta la administración de las microempresas del municipio de Tejupilco, las cuales sean de utilidad como herramienta competitiva en su desempeño (Emprende Pyme, 2010).

### **1.1 Planteamiento del problema**

En este sentido el presente trabajo pretende analizar el impacto que tiene la implementación del proceso administrativo en las microempresas, como factor de ventaja competitiva en Tejupilco, México.

La mayoría de las pequeñas empresas no cuentan con la aplicación del proceso administrativo claro, además de la carencia de habilidades del gerente general o dueño presentan fallas en la empresa que pueden ser: una planeación de ella, una mala organización, mala selección y dirección del personal, así como falta o escaso control interno.

En la actualidad podemos notar que todas las empresas exitosas utilizan un proceso administrativo para manejar sus operaciones ya que este proceso compuesto por la planeación, organización, dirección y control son los procesos sistematizados necesarios para lograr lo que se proponen. El proceso administrativo es extremadamente importante en todo tipo de empresas ya que el

uso de este proceso evita improvisaciones en los momentos más difíciles y en la toma de decisiones importantes (Pyme, 2019).

En la organización, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente.

Las microempresas normalmente carecen de una estructura formal en todas sus áreas; el trabajo que realiza se asemeja al de un hombre orquesta y se atribuye el mismo su especialidad (Economía, 2016).

Las áreas de ventas y producción son las más fuertes, la micro empresa encuentra su satisfacción al competir en el mercado y la necesidad de satisfacer nuevas exigencias del mismo y la premura por tomar decisiones rápidamente, hace que las acciones se realicen de forma fácil, dando lugar a la adaptación del producto al mercado rápidamente. Así mismo es importante el contacto del propietario con sus clientes, el mismo que le brinda el conocimiento más detallado de su mercado y del producto que vende.

Usualmente se habla que una empresa tiene ventaja competitiva cuando todo el mercado o parte de éste prefiere sus productos o servicios. Las empresas constantemente buscan formas de competir que puedan durar durante un largo tiempo y no puedan ser imitadas por sus rivales. De ahí que la noción de ventaja competitiva se encuentre relacionada con una superioridad relativa que se establece con los competidores de la entidad (Porter, 1980).

Por su lado, Porter (1990), indica que, cuando nos referimos constantemente al concepto de ventaja competitiva siempre lo hacemos en el entendido de ventaja sostenida. La base del desempeño sobre el promedio a largo plazo es una ventaja sostenida y si no se comporta así es un simple resultado coyuntural que no hace a la empresa competitiva. De ahí que una de las cuestiones vitales para la empresa es alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

La ventaja competitiva es una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras. Según Michael Porter (1990), puede decirse que una empresa tiene ventajas competitivas sobre sus competidores, si su rentabilidad está por encima de la rentabilidad media del sector industrial en el que se desempeña.

En los mercados competitivos y globalizados, todas las compañías están sujetas de sufrir ataques de sus competidores.

Los ataques suelen ser de dos tipos por empresas nuevas o por empresas que buscan reponerse en el mercado.

La Administración de las Empresas ha entrado en una nueva fase de su evolución. La complejidad, cada día en aumento, de las actividades, de las operaciones, así como el ininterrumpido crecimiento de las empresas, la competencia, etc., obliga a los hombres de negocios a entender dónde están situados hoy y dónde estarán en un futuro cercano.

Las pequeñas y medianas empresas existen en tres ramas principales, éstas son: la industria, la comercial, y la de servicios. Cada una de estas ramas tiene características específicas que las identifican, pero tienen un papel esencial en nuestra economía. Estamos plenamente convencidos que la pequeña y mediana empresa tienen un papel esencial en el entorno económico presente y futuro. Por ello es necesario evitar que fracasen este tipo de organizaciones, esto puede ser mediante una adecuada administración, la cual es imprescindible para una eficiente operación (Pyme, 2019).

La pequeña y mediana empresa es estimulante de la competencia, que es un aspecto muy importante que determina una continua depuración, por así decirlo, ya que por ella se van eliminando los elementos que están por debajo de los mejores, de manera que se obtienen más productos y de mejor calidad, precios más bajos, mayor eficiencia de los servicios, etc.

La micro, pequeña y mediana empresa, están realizando un accionamiento para impulsar la productividad, un medio básico para incrementar los niveles de

competitividad, crecimiento económico y desarrollo del país. Es necesario un cambio de cultura adecuado a nuestro actual medio ambiente nacional e internacional, que comprenda objetivos y valores de los trabajadores como la concepción misma de la administración (Las Pymes, 2016).

El papel de la pequeña y mediana empresa en países en proceso de desarrollo, ha sido tema de numerosos estudios durante las últimas dos décadas. El sector se ha dado comúnmente en llamar pequeña y mediana empresa.

En México, la micro y pequeña empresa está dedicada a la venta al menudeo, a pesar de ser uno de los sectores más competitivos y que deja menor margen de utilidades; pero considerando que este tipo de pequeña empresa se hace relativamente fácil y los riesgos que les presentan sus operaciones lo consideran menor, resulta atractivo (Las Pymes, 2016).

Siempre debemos buscar y aprovechar las ventajas competitivas que podamos tener, es decir, las ventajas que tengamos ante nuestros competidores en algún aspecto del negocio.

Por ejemplo, una ventaja competitiva puede ser nuestra excelente atención al cliente, nuestros costos bajos, la rapidez en la atención, un ambiente agradable, nuestra infraestructura, nuestra localización, nuestra distribución, etc.

Características de la empresa competitiva

Eficiencia: productividad y control de costos.

Calidad: confiabilidad, durabilidad y estética del producto.

Innovación: diferenciación, agilidad y flexibilidad.

Sustentabilidad: producción limpia.

Las pymes se enfrentan a diferentes problemáticas no solo en México sino en todo el mundo, estas problemáticas van desde su administración hasta la falta de productividad. Los problemas más comunes de las PYMES son por falta de

escasos recursos, estructura financiera inadecuada, falta de atención a la calidad, los recursos humanos son poco calificados y todos estos problemas hacen que su productividad sea insuficiente (Emprende Pyme, 2010).

## **1.2 Objetivos**

En la siguiente investigación se plantean los siguientes objetivos:

### **1.2.1 Objetivo general**

1) Analizar la importancia del proceso administrativo como factor competitivo en las microempresas del municipio de Tejupilco, México

### **1.2.2 Objetivos específicos**

1) Identificar los principales factores de ventaja competitiva en las Pymes del municipio de Tejupilco, México.

2) Analizar las principales variables que intervienen en el proceso administrativo de las Pymes en el municipio de Tejupilco, Méx. y la correlación que guardan entre sí.

3) Emitir propuestas de mejora sobre las principales variables que intervienen en el proceso administrativo empleado por las Pymes del municipio de Tejupilco, Méx.

## **1.3 Hipótesis**

1. El conocimiento y empleo de las principales variables del proceso administrativo, es fundamental para generar una ventaja competitiva en las microempresas del municipio de Tejupilco, Méx.



2. Las variables del proceso administrativo en las Pymes del municipio de Tejupilco, Méx., tienen una alta correlación entre sí, lo cual explica su grado de competitividad.

## II. MATERIALES Y MÉTODOS

### 2.1 Tipo de estudio

Según Hernández, Fernández y Baptista (2012), este estudio descriptivo-exploratorio detalla las situaciones o hechos que se manifiestan por características y perfiles muy importantes de personas, comunidades o cualquier otro fenómeno que se vaya a investigar.

De acuerdo con Leedy (1993), escribir el propósito de investigación significa delinear todas las etapas del proceso, en orden lógico. Una vez que se ha formulado y argumentado en el que se procede a diseñar tanto el proceso como el método de investigación.

Con esta investigación se pretende recolectar información que describa cual es la principal ventaja competitiva de las microempresas en el municipio de Tejupilco.

En las últimas décadas las microempresas han tenido como resultado un avance tanto en los ámbitos administrativos como en la productividad (Álvarez, 1990).

Los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más rigurosas. Se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación con los estudios descriptivos o explicativos, y son más amplios y dispersos que estos otros dos tipos (Rojas, 1990).

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o un problema de investigación poco estudiado o que no ha sido estudiado antes.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a

análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar (Rojas, 1990).

Es necesario hacer notar que los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver.

## **2.2 Variables de estudio**

Una variable es una investigación que puede medirse u observarse, y modificar.

Existen dos tipos de variables de estudio:

- 1) Variable independiente: es aquella cuyo valor no depende del de otra variable. Las variables independientes representan la diferenciación en los productos, procesos, costos, calidad y de los clientes. Proceso administrativo, personal e infraestructura (Saldaño, 2009).

Para el presente estudio la variable dependiente sería ventaja competitiva

- 1) Variable dependiente: es una propiedad o variación, es susceptible de adoptar diferentes valores, los cuales pueden medirse u observarse. Las variables adquieren valor cuanto se relacionan con otras variables, es decir, si forman parte de una hipótesis o de una teoría. En este caso se las denomina constructores o construcciones hipotéticas. (Mc Guigan, 1996).

## **2.3 Tipo de investigación**

La ciencia básica, investigación básica o investigación fundamental, a menudo identificada con la ciencia pura, concepto que puede tener otros significados, es la ciencia o investigación que se lleva a cabo sin fines prácticos inmediatos, sino con el fin de incrementar el conocimiento de los principios fundamentales de la naturaleza o de la realidad por sí misma (Mario Bunge, 2007).

Aplicada: Cuando los conocimientos que se generan mediante la investigación ayudan a solucionar problemas prácticos su objetivo es práctico, es utilitario.

Por lo anterior la presente investigación recae dentro de la ciencia aplicada, ya que son conocimientos previamente obtenidos y únicamente se presentan de manera práctica a fin de solucionar un problema específico.

#### **2.4 El propósito**

La investigación básica o pura es la que se realiza con el propósito de acrecentar los conocimientos teóricos para el progreso de una determinada ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue propósitos teóricos en el sentido de aumentar el acervo de conocimientos de una determinada teoría.

La presente investigación tiene por objeto analizar los factores que afectan a las Pymes establecidas en la cabecera municipal de Tejupilco México. En este sentido, se ha identificado que las Pymes son de suma importancia ya que son generadoras de empleos.

#### **2.5 La investigación experimental y descriptiva**

La investigación es descriptiva: cuando el investigador recoge los datos de cómo ocurren en la realidad, sin modificarlos, empleando el método de la observación, lo que implica procesos de descripción o análisis e interpretación del fenómeno.

Por su parte, la investigación es experimental cuando se apoya en experimentos y los principios encontrados en el método científico. Los experimentos pueden ser llevados a cabo en el laboratorio o fuera de él. Estos generalmente involucran un número relativamente pequeño de personas y abordan una pregunta bastante enfocada.

Cuando los datos son obtenidos por observación de fenómenos que son condicionados por el investigador, mediante la manipulación de variables, siendo la variable independiente la que es modificada por el investigador. En este caso el método de investigación es experimental (Hernández, Fernández y Baptista, 2005).

La investigación no experimental es también conocida como investigación ex post facto, término que proviene del latín y significa después de ocurridos los hechos. De acuerdo con Kerlinger (1983), la investigación ex Post Facto es un tipo de investigación sistemática en la que el investigador no tiene control sobre las variables independientes porque ya ocurrieron los hechos o porque son intrínsecamente manipulables, en la variable independiente ya ocurrieron y el investigador tiene que limitarse a la observación de situaciones ya existentes dada la incapacidad de influir sobre las variables y sus efectos (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

El siguiente trabajo es de tipo descriptivo ya que describe las principales variables que incluyen en la competitividad de las microempresas del municipio de Tejupilco. A tal efecto, Danhke (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2003), señala que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. En definitiva, permiten medir la información recolectada para luego describir, analizar e interpretar sistemáticamente las características del fenómeno estudiado con base en la realidad del escenario planteado.

Para Tamayo (1998), la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque que se hace sobre conclusiones es dominante, o como una persona, grupo o cosa, conduce a funciones en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre las realidades de los hechos y sus características fundamentales es de presentarnos una interpretación correcta.

## **2.6 La muestra**

La muestra es una porción de la población de estudio requiere su determinación mediante técnicas estadísticas dependiendo del tipo de estudio y el número de poblaciones que abarca la investigación.

Para Hernández Sampieri (2005), una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación (Hernández, S.R., Fernández, C y Baptista, 2005).

De acuerdo con los datos obtenidos del proceso administrativo de las microempresas como factor de ventaja competitiva en Tejupilco se va a calcular cuantas microempresas hay con alto índice de competitividad.

De acuerdo con en el INEGI (2020), en el municipio de Tejupilco, existen 206 microempresas.

Según la fórmula propuesta por Castañeda et al. (2003), se obtuvo una muestra representativa, la cual se indica a continuación:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N e^2 + Z^2 pq)}$$

Dónde:

Z = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

N = Tamaño de muestra

p = Variabilidad positiva

q = Variabilidad negativa

e = Error

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (206)}{((206) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.25) (0.25))}$$

$$n = 197.8424 / 1.4754$$

$$n = 134.09$$

En este sentido, se aplicarán 134 cuestionarios, los cuales se analizarán mediante la escala de Likert, los cuales constan de 36 ítems cada uno, en los cuales se abordarán aspectos sobre la implementación del proceso administrativo en las Pymes del municipio de Tejupilco, Méx.

## **2.7 Levantamiento de la información**

Para el levantamiento de información se elaboró una encuesta tipo Likert, con la intención de obtener la información necesaria en las empresas de la cabecera municipal de Tejupilco. Dicha información fue referente a las principales variables que determinan la implementación del proceso administrativo en las mismas.

Con la información obtenida se procedió analizarla mediante la utilización estadística descriptiva y se utilizó el programa SPSS a fin de determinar la correlación entre las principales variables de estudio.

## **2.8 Uso del programa SPSS**

Mediante el uso del programa SPSS, se realizó un análisis estadístico para la obtención de datos, el cual permitió analizar y calcular datos concretamente satisfactorios de esta manera poder hacer una interpretación lógica y llegar a resultados concretos.

Con dicho programa se obtuvieron indicadores de estadística descriptiva, tales como: media, mediana y moda, así mismo se calcularon las correlaciones de Pearson entre las diferentes variables.

Con dicha información se procedió analizar e interpretar los resultados obtenidos y emitir juicios de opinión sobre el tema.

### **III. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

#### **3.1 El concepto de microempresa**

Una micro empresa o microempresa es una empresa de tamaño pequeño. Su definición varía de acuerdo a cada país. Aunque en general, puede decirse que una microempresa cuenta con un máximo de diez empleados y una facturación acotada; por otra parte, el dueño de la microempresa suele trabajar en la misma (González, 2005).

Se clasifica como microempresa aquella unidad económica que tiene activos totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes y menos de 10 empleados (González, 2005).

Las microempresas como resultado de la incapacidad de un país para ofrecer empleo formal y como un elemento de subsistencia (Ruiz, 2004).

La micro empresa puede enmarcarse dentro de las pequeñas y medianas empresas (pymes). Se trata de compañías que no tienen una incidencia significativa en el mercado (no vende grandes volúmenes) y cuyas actividades no requieren de grandes sumas de capital en cambio, predomina la mano de obra (González, 2005).

Una microempresa puede ser definida como una asociación de personas que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos humanos, materiales, económicos, obteniendo un margen de utilidad luego de cubrir costos fijos y variables (Monteros, 2005).

Actualmente los negocios a gran escala han disminuido el mercado del negocio pequeño. Sin embargo, para, mantener la supremacía y prosperar en este campo, el negocio en pequeño debe aprovechar sus ventajas naturales y administrar sus operaciones con efectividad.



En la fase de planeación hay que establecer objetivos generales para el negocio, tomando en cuenta las características de una imagen de éste.

El giro del negocio, es decir, el tipo de mercancía que vende, es un elemento importante para crear esa imagen. Empresa es, pues, una institución compuesta por sociedades, que persiguen beneficios comerciales y económicos. El Derecho Internacional la define como: el conjunto de capital, administración y trabajos dedicados a satisfacer una necesidad en el mercado. Aquellas sociedades pueden ser simples asociaciones o varios grupos de individuos.

La microempresa es la organización económica de hecho, administrada por una o más personas emprendedoras, que tiene objetivos económicos, éticos y sociales.

La microempresa general es consumidora de bienes de capital. (Torrea, 2005).

### **3.2 Importancia de las microempresas y Pymes**

Las pequeñas y medianas empresas, Pymes, tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza (Pyme, 2019).

Las Pymes en México constituyen el 97% del total de las empresas, generadoras de empleo del 79% de la población y generan ingresos equivalentes al 23% del Producto Interno Bruto (PIB), lo anterior es una clara señal de debemos poner atención a este tipo de empresas y verlas como lo que en realidad son: la base de la economía mexicana. (INEGI, 2005)

En este marco de globalización, las Pymes deben ser consideradas organizaciones pequeñas, con rasgos sociales, o de una naturaleza familiar, que tiene como objetivo económico sostenerse en el mercado, con el fin social de mantener y dar prosperidad a la familia (Münch, 2020).

Las pequeñas y medianas empresas cumplen un importante papel en la economía de todos los países. Los países de la OCDE suelen tener entre el 70 % y el 90 % de los empleados en este grupo de empresas.

Las principales razones de su existencia son:

- Pueden realizar productos individualizados en contraposición con las grandes empresas que se enfocan más a productos más estandarizados.
- Sirven de tejido auxiliar a las grandes empresas. La mayor parte de las grandes empresas se valen de empresas subcontratadas menores para realizar servicios u operaciones que de estar incluidas en el tejido de la gran corporación redundaría en un aumento de coste.
- Existen actividades productivas donde es más apropiado trabajar con empresas pequeñas, como por ejemplo el caso de las cooperativas agrícolas.

### **3.3 Definición de Administración**

La palabra administración viene del latín ad (dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia) y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otro; esto es presentación de un servicio a otro (Hernández y Palafox, 2012).

El concepto de administración de acuerdo la opinión de varios autores, Chiavenato dice que la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia (Chiavenato, 2001).

Para Chiavenato (1999), la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planificación, organización, dirección, de todos sus esfuerzos realizado en todas las áreas de la organización.

Sisk (citado por Münch, 2011), nos dice que la administración consiste en coordinar todos los recursos mediante un minucioso proceso de planeación, dirección y control, para lograr los objetivos que se tienen dentro de la empresa.

Por otra parte, Massie (citado por Münch, 2011), considera a la administración como el método a través del cual un grupo de personas en cooperación dirigen sus acciones hacia metas comunes. Este método implica técnicas que coordinan actividades y esfuerzos para lograr sus objetivos.

Por lo tanto, se concluye que la administración es una herramienta fundamental que las empresas utilizan para coordinar sus esfuerzos y aprovechar sus recursos, y con esto lograr sus objetivos con una mayor eficiencia y eficacia, reduciendo el nivel de incertidumbre que se tiene (Cebreros, 1993).

### **3.4 Importancia de la Administración**

La importancia radica en el trabajo en que las organizaciones al establecer principios, métodos y procesos para lograr mayor rapidez y efectividad en las actividades de estas, así como el aumento de la productividad mediante el uso de una buena administración siendo concisos y precisos dentro del proceso administrativo.

Por lo tanto, la administración traerá consigo una mayor eficiencia y eficacia de las actividades que se realizan dentro de una organización (García, 2010).

De acuerdo con Reyes y Rodríguez (citado por Fernández, 1991), la importancia de la administración se basa en lo siguiente:

- La administración se da siempre y cuando haya una organización.
- El éxito de una empresa u organismo social, se debe a la buena administración que posea.
- Permite el crecimiento sustentable de las organizaciones.
- Para lograr un incremento en la productividad, dependerá de una adecuada administración.

- Reduce costos de operación.
- En las organizaciones que están en vías de desarrollo, el principal elemento para desarrollar su productividad y su competitividad con otras es mejorar la calidad en su administración.

### **3.5. El proceso administrativo**

El proceso administrativo es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible.

La administración lleva a cabo un proceso, el cual se divide en 4 fases, para así obtener una mejor eficiencia y eficacia del proceso administrativo que hace referencia a la planeación, organización, dirección y control (Reyes, 1978).

El proceso administrativo es el instrumento teórico básico que le permite al administrador profesional comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa organización.

La palabra proceso evoca la idea de secuencia, con un inicio y un fin. Sin embargo, el proceso administrativo no termina, es continuo por la dinámica de las empresas- organizaciones que lo aplican de manera permanente y simultánea (Hernández y Palafox, 2012).

Henri Fayol definió a la administración y estableció el proceso administrativo como Planear, dirigir, coordinar y controlar.

#### **a) La planeación**

La planeación hace referencia a una serie de pasos que se realizan antes de cualquier acción para así poder asegurar el éxito de estas, es decir fija el curso de lo que va a hacerse.

La planeación es la acción de la elaboración de estrategias que permiten alcanzar una meta ya establecida, para que esto se puede llevar a cabo se requieren de varios elementos, primero se debe comprender y analizar una cosa o situación en específica, para luego pasar a la definir los objetivos que se quieren alcanzar, de cierta forma, el planear algo define el lugar o momento en donde se encuentra algo o alguien, plantea a donde se quiere ir e indica paso a paso lo que se debe hacer para llegar hasta allí (Hill, 1997).

Para Reyes (1978), la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización.

Para Reyes (1978), la planeación consiste en determinar el curso que habrán de seguir las acciones que ser realizarán mediante el establecimiento de los principios que las orienten, su secuencia para realizar las operaciones, así como el tiempo para su ejecución.

Por su parte, Hampton (1989), señala que la planeación es reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la organización y decir como situarla o posicionarla en el ambiente; determinar objetivos a corto plazo y largo plazos; definir métodos de realización.

Así como también la naturaleza del proceso administrativo se basa en: contribución de los objetivos, extensión de la planeación y eficacia de los planes.

## **b) La organización**

La organización es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros.

Según Chiavenato (1999), las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes.

Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y empresarios deben conocer para que tengan un panorama amplio al momento de estructurar o reestructurar una organización.

Según Fayol (1972), la organización se refiere a cómo organizar un negocio con todo lo necesario para su funcionamiento: materias primas, herramientas, capital y personal.

Mientras que para Sisto (1990), la organización es ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad, y jerarquía, y estableciendo las relaciones que entre dichas unidades deben existir.

### **Importancia de la organización**

La organización es el medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.

Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente.

Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.

Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades (Reyes, 1978).

### **c) La dirección**

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

La dirección es uno de los elementos fundamentales de la administración ya que en ella se verifica que se cumplan las órdenes emitidas por los responsables de las distintas áreas, consiguiendo así la realización de las distintas actividades (Fayol, 2020).

Taylor (1990), estableció en los principios de la administración la unidad de dirección, como un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin. Fayol (1972), define la dirección indirectamente al señalar: Una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar: tal es la misión de la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa Koontz Y Lo'donnel adoptan el término dirección, definiendo ésta como la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados.

Para Fayol (1972), define la dirección indirectamente al señalar: la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa.

### **Importancia de la dirección**

La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.

Uno de los elementos relevantes de la dirección dentro del proceso administrativo es el liderazgo. Quien ocupa un gerencial general, una gerencia de área o una jefatura requiere de liderazgo para dirigir a sus equipos de trabajo hacia los grandes objetivos de la empresa.

En efecto, si se prevé, planea, organiza, integra y controla, es sólo para bien realizar mejor.

Es la acción de dirigir que implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección (Fayol, 1972).

La dirección es trascendental porque:

- Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
- A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
- La dirección eficientemente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.
- Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control.
- A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

#### **d) El control**

El control es la última parte del proceso administrativo, pero esto no significa que no intervenga durante la consecución de cada una de las otras etapas, esta etapa es primordial en la administración ya que consiste en verificar que todo se realice de acuerdo a lo planeado.

El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento.

Corresponde al control comprobar la asistencia de los empleados al trabajo, vigilar que el proceso de producción se realice como se tiene que hacer hasta llegar al producto final, registrar la contabilidad y elaborar los reportes necesarios para asegurar que se están aprovechando los bienes de la empresa.

El control consiste en verificar si todo ocurre de acuerdo al plan que se lleva a cabo, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Su objetivo principal es señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se vuelvan a repetir. (Fayol, citado. por García 2011).

Para Fayol (citado por Melinkoff, 1990), el control consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios



administrativos. Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición".

Pero para Buchele (citado por Münch y García, 2009), el control es el proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

Mientras que para Fayol (citado por Münch y García, 2009), el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Para Robbins (1996), el control puede definirse como el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa.

Según Koontz y O'Donnel (2003), control es medir y corregir las actividades de subordinados para asegurarse que los eventos se ajustan a los planes.

Sin embargo, Stoner (1996), lo define de la siguiente manera: El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas.

### **Importancia del control**

El control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo.

El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas.

El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. El control es un elemento del proceso administrativo que incluye

todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas (Fayol, citado por García 2011).

### **3.6 La competitividad**

La competitividad es la capacidad de una empresa, organización económica o región económica de vender sus productos o servicios, en relación con otros oferentes del mercado.

La competitividad se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijado una cierta calidad.

La competitividad puede definirse de manera clara, cuando se aplica a una empresa o grupo de empresas concreta que vende sus productos en un mercado bien definido (Economía, 2016).

Para Cebreros (1993), la competitividad es un proceso de creación de ventajas competitivas, donde es importante la capacidad de innovar para obtener saltos tecnológicos, al tener la capacidad de innovar en aspectos tecnológicos y además anticipar las necesidades de los consumidores; se obtiene la capacidad de organización, infraestructura y un marco jurídico.

La competitividad tiene un papel muy importante en las empresas, ya que estas deben tener una característica especial para conseguir un atributo o ventaja que las diferencie de su competencia.

El sistema económico, cada vez más globalizado, viene poniendo entre la espada y la pared a las pequeñas y medianas empresas que deben reinventarse o morir ante las agresivas estrategias de las multinacionales. Por eso, es ahora cuando las pymes deben estar preparadas para dar el paso y salir al mercado internacional, a pesar de la escasa confianza que sigue reinando en el mercado. No olvidemos que el optimismo debe jugar a favor de las pymes (Pyme, 2019).

En el ámbito de las Pymes, para este tipo de negocios ya no es suficiente contar con productos de calidad orientados sólo a un mercado doméstico, sino que requieren expandir sus fronteras, y reconsiderar el papel de la logística en su estrategia de negocios. Obtener una ventaja competitiva les brindará acceso a nuevos mercados y más opciones comerciales. Además, a causa de la globalización, las Pymes ahora compiten también con empresas globales, lo que requiere una eficiencia operativa más alta y un mayor grado de diferenciación.

La competitividad es un elemento clave para el desarrollo, crecimiento y sustentabilidad de la Pyme. El objetivo de la presente investigación es determinar el nivel competitivo de la micro, pequeña y mediana empresa evaluando aspectos internos de la misma como planeación estratégica, producción y aprovisionamiento, calidad, comercialización, recursos humanos, contabilidad y finanzas, gestión ambiental y sistemas de información (Cebberos, 1993).

### **3.7 Definición de empresa**

Entidad en la que intervienen el capital y el trabajo como factores de producción de actividades industriales o mercantiles o para la prestación de servicios.

Basagoiti (citado por Hernández y Palafox, 2012), nos dice que la empresa es una entidad moral nacida de las necesidades de la comunidad, su finalidad no es exclusivamente económica es un ente social que necesita de lo económico.

Una empresa es una unidad económica social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos trabajo, tierra y capital.

Las empresas puedan clasificarse según la actividad económica que desarrollan. Así, nos encontramos con empresas del sector primario que obtienen los recursos a partir de la naturaleza, como las agrícolas, pesqueras o ganaderas, del sector secundario dedicadas a la transformación de bienes, como las industriales y de la

construcción y del sector terciario empresas que se dedican a la oferta de servicios o al comercio (Pyme, 2019).

La administración de empresas, por su parte, es una ciencia social que se dedica al estudio de la organización de estas entidades, analizando la forma en que gestionan sus recursos, procesos y los resultados de sus actividades (Anzola, R. S. 1996).

### 3.8 Como se clasificación las empresas

Las empresas se clasifican de distinta forma y varían según los diversos organismos que establecen en México: Nacional Financiera, Secretaria de Economía e incluso el sector privado.

Según Nacional Financiera (NAFIN, 2008) las empresas se clasifican en torno a 2 factores: número de trabajadores y ventas anuales, a continuación, se muestra una clasificación de acuerdo al tamaño y el sector de cada empresa:

**Tabla 1. Clasificación de las empresas**

<b>Tamaño</b>	<b>Sector</b>	<b>Rango de números de trabajadores</b>	<b>Rango de monto ventas anuales (mdp)</b>
<b>Micro</b>	Todas	Hasta 10	Hasta \$4
<b>pequeña</b>	comercio	De 11 a 30	De \$4.01 a \$100
	industria servicios	De 11 a 50	De \$4.01 a \$100
<b>Mediana</b>	comercio	De 31 a 100	De \$100.1 a \$250
	servicio	De 51 a 100	De \$100.1 a \$250
	Industrias	De 51 a 250	De \$100.1 a \$250

**Fuente: Chiavenato, I. 1988**

### **3.9 La calidad**

La calidad del producto es la capacidad de producir satisfactores (sean bien económico o bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios Fajnzylber, F. (1988).

### **3.10 Calidad en las Pymes**

La calidad para la competitividad en las PYME es un aspecto fundamental debido a que el mercado se vuelve cada vez más exigente, por lo que resulta indispensable su adopción en estas empresas. A este respecto, Rubio y Aragón (2009), señalan que para las Pyme la calidad es un factor que favorece su éxito.

### **3.11 La calidad y su relación con la competitividad en las Pymes**

En los últimos años se ha comprobado que la supervivencia de las PYME depende en gran medida de su capacidad para establecer mecanismos que les permitan lograr y mejorar una ventaja competitiva (Ayala, Fernández y González, 2004).

Deming (1989), dice que la competitividad de las Pymes puede ser vista como una cadena que se sustenta fundamentalmente en factores internos, siendo la calidad uno de los más importantes. Los planteamientos de calidad están muy correlacionados con la rentabilidad, ya que permite un aumento de precio en el corto plazo y un aumento de la cuota de mercado a largo plazo. La calidad mejora la productividad, la cual aumenta la competitividad.

Por tanto, las PYME, ante las desventajas en la dimensión respecto a sus rivales, deben basar su ventaja competitiva en otras fuentes para poder sobrevivir (Pyme, 2019).

### **3.12 La productividad**

La capacidad de producir mayor cantidad de producto de una cierta calidad sean bienes o servicios con menos recursos. La productividad depende en alto grado de la tecnología capital físico usada y la calidad de la formación de los trabajadores factores del capital humano, así en países industrializados el empleado puede producir en promedio mucha mayor cantidad de bienes gracias a la existencia de maquinaria que mecaniza o automatizan parte de los procesos.

Una elevada productividad es sinónimo de mejora de la competitividad, productividad y competitividad son dos conceptos que van de la mano.

A corto plazo los ciudadanos se benefician por los productos de mayor calidad y más bajo precio disponibles en el mercado. Y en el mediano plazo se benefician con el crecimiento del empleo.

Otro efecto o consecuencia de una elevada productividad y mejora de la competitividad es el constante crecimiento de los salarios en términos reales (Álvarez, 1990).

Las empresas son competitivas cuando su productividad laboral y todos los factores de producción crecen consistentemente, y como consecuencia permite reducir los costos unitarios de producción (Álvarez. 1990).

### **3.13 La competitividad en las microempresas**

La competitividad es un término multidimensional que no posee una definición específica, debido a los diferentes niveles y factores cualitativos y cuantitativos que intervienen en su determinación, así mismo comprende la existencia de diversos enfoques de análisis e indicadores para su medición. Además, es un concepto universal utilizando como fórmula para el crecimiento económico de los países y como condición necesaria cuando se trata de ganar participación en los mercados internacionales. (Flores, 2008).

Para Fajnzylber (1988), la competitividad consiste en la capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar

simultáneamente el nivel de vida de su población. Esto exige que el incremento de la productividad y, por ende, la incorporación de progreso tecnológico.

Porter (1990), coincide que la competitividad de una nación debe ser capaz de producir un alto nivel de vida para sus ciudadanos y debe estar vinculada también a la productividad utilizando sus recursos naturales humanos y capital.

Por su parte, Solleiro y Castañon (2005), señalan que el desempeño competitivo de la empresa depende en primera instancia de su capacidad para administrar los elementos internos que se encuentran bajo control, complementario a esto señalan que la competitividad también depende de la calidad de las interacciones que la firma tiene establecidas con una serie de factores tanto internos como externos.

De otro lado Quiroga (2003), ha realizado una propuesta de un modelo matemático para determinar la competitividad de la pyme, para lo cual determino los factores y variables críticas que incorporan elementos internos controlables por las empresas, así como elementos externos que afectan su desempeño.

La ventaja competitiva de una empresa está en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos de los que dispone, y los mismos de los que carecen sus competidores o tienen en menor medida, haciendo posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos (Porter, 1991).

### **3.14 La competitividad en las Pymes**

La competitividad es un fenómeno complejo en el que interactúan múltiples elementos tanto internos como externos. Entre estos se destacan las prácticas productivas, organizacionales, de gestión y desarrollo de ventajas competitivas, donde adquieren relevancia factores tales como la calidad de los productos y servicios, (Braidot, Formento y Nicolini, 2003).

### **3.15 Ventaja competitiva:**

Las ventajas competitivas son aquellos aspectos que nos distinguen de los demás y nos hacen ser mejores que la competencia.

El concepto de ventaja competitiva Porter implicó un cambio en la estructuración de las estrategias corporativas e incentivó a muchos empresarios, grandes a y pequeños, a poner en práctica estas ideas que presentó de forma simplificada.

La ventaja competitiva son aquellos aspectos que nos distinguen de los demás y nos hacen ser mejores que la competencia.

Por ventaja competitiva se entienden las características o atributos que posee un producto o una marca que le dan una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos.

La ventaja competitiva es aquel valor diferencial que posee una empresa respecto a otras empresas competidoras, que le hace única, le permite mantener el impacto en el tiempo al ser netamente superior a la competencia y es aplicable a varias situaciones de mercado, rentable para la empresa y costeable para el cliente.

Por otra parte, gracias a las teorías de Porter se ha reconocido que la información posee un alto potencial y que por lo general es menospreciada frente a su real valor, así que debe ser tratada como un recurso que cada organización podría y debería utilizar en su rubro de negocio.

Una forma de obtener ventajas competitivas es a través de la diferenciación, al ofrecer algo diferente y novedoso. Por ejemplo, si al ofrecer un producto innovador, éste llega a tener éxito, podríamos obtener una ventaja competitiva en el diseño del producto. O, por ejemplo, si al capacitar a nuestro personal para que brinde un excelente servicio al cliente, si dicho servicio logra ser mejor que el de la competencia, podríamos tener una ventaja competitiva en el servicio al cliente.

Una empresa necesita tener ventajas competitivas sobre sus competidores para poder asegurarse beneficios a largo plazo. Una ventaja competitiva, representa



cualquier característica de la empresa que la protege de la competencia directa de su sector (Fajnzylber, 1988).

### **Tipos de ventaja competitiva según Porter**

Según Porter (1990), la ventaja competitiva es establecer que existen tres maneras principales de posicionarse en el mercado por encima de los competidores: por los precios más bajos, por diferenciación y por enfoque.

Parte fundamental de la estrategia es establecer cuál es la ventaja competitiva de una empresa, ventaja que será sostenible durante la vida de dicha empresa y le permitirá enfrentarse a los competidores del sector.

#### **Por bajos precios**

Este tipo de ventaja competitiva tiene que ver con la posibilidad que tiene una empresa de ofrecer un producto o servicio al precio más bajo del mercado.

Una empresa podrá ofrecer precios más bajos que sus competidores si es capaz de producir estos productos o servicios a un bajo costo.

#### **Por diferenciación**

En el caso de la ventaja competitiva por diferenciación, una empresa ofrece un producto o servicio, que es percibido por el público como superior a los productos o servicios sustitutos ofrecidos por otras empresas del mercado.

Aunque en todos los procesos de producción siempre se buscará generar productos o servicios de la forma más productiva posible (es decir, generar la mayor calidad invirtiendo la menor cantidad de recursos), en la ventaja competitiva por diferenciación no se da más importancia a ofrecer un precio menor que el que ofrecen las empresas competidoras.

La diferenciación puede basarse en distintos aspectos que responden a cuáles son los beneficios que una empresa puede ofrecer, que agreguen valor al producto o servicio, y que sean tan relevantes para el consumidor que éste pueda

estar dispuesto a invertir más dinero por recibir lo que él considerará un mejor producto que el que puede ofrecer la competencia.

Bajo esta perspectiva, la innovación juega un papel primordial, debido a que se trata de ofrecer una o varias características realmente destacables para que el producto o servicio sea muy valioso para el consumidor.

Uno de los ejemplos más característicos de la ventaja competitiva por diferenciación es la empresa Apple, que constantemente ofrece productos que ofrecen cierta innovación y, aunque su oferta no incluye precios más bajos que sus competidores, es una de las industrias de productos tecnológicos con mayores ventas.

Por enfoque

Esta ventaja competitiva está relacionada con la dedicación absoluta a comprender por completo las características y necesidades del público o target al cual una empresa ofrece cierto producto o servicio.

Dado que enfocarse en un target específico implicará una dedicación prácticamente absoluta a ese público, esta ventaja competitiva surge generalmente en mercados pequeños. El énfasis está en generar una experiencia lo más personalizada posible.

El enfoque puede generarse aplicando una perspectiva de precios bajos o de diferenciación. En cualquier caso, el fin último es que el consumidor se sienta atendido de forma directa y personal.

Generalmente, las industrias muy grandes que se dedican a manejar mercados bastante amplios no tienen este tipo de ventaja competitiva.

Empresas más pequeñas, con mayor posibilidad de acercamiento personalizado a los clientes, pueden tener la capacidad de enfocarse efectivamente en sus clientes.

Otra idea fundamental del pensamiento de Porter es la noción de la cadena de valor, que se genera como consecuencia de agregar valor a cada una de las actividades que forman parte de una empresa.

### **3.16 La definición de planeación**

La planeación hace referencia a una serie de pasos que se realizan antes de cualquier acción para así poder asegurar el éxito de estas, es decir fija el curso de lo que va a hacerse.

La planeación es una actividad que se complementa de diferentes elementos mediante los cuales habrá de llevarse a cabo, es decir es una sucesión de actividades programadas, donde es necesario contar con los recursos que esta requiere (Fernández, 2007).

La planeación es la acción de la elaboración de estrategias que permiten alcanzar una meta ya establecida, para que esto se puede llevar a cabo se requieren de varios elementos, primero se debe comprender y analizar una cosa o situación en específica, para luego pasar a la definir los objetivos que se quieren alcanzar, de cierta forma, el planear algo define el lugar o momento en donde se encuentra algo o alguien, plantea a donde se quiere ir e indica paso a paso lo que se debe hacer para llegar hasta allí (Hill, 1997).

También, se puede definir a la planeación como aquella actividad que consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, en la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización (Reyes, 2002).

Se concluye que la planeación es la base para la realización de diferentes actividades a que establece la manera en como abran de ejecutarse, consiste en establecer planes que permiten elegir diferentes alternativas que guíen a futuro el logro de los objetivos procurando con esto la mayor precisión (Fernández, 2007).

### **3.17 La definición de planeación estratégica**

Dentro de las empresas es fundamental la implementación de acciones concretas que ayuden al logro de los objetivos de la organización que deben ser previamente planeadas. Algunas de estas acciones son las llamadas estrategia que distintos autores definen a continuación

Una estrategia es aquella que involucra elementos como la reflexión y el análisis y mediante los cuales surgen diversas posibilidades, por las numerosas actividades que se llevan a cabo procurando alcanzar los objetivos planeados (Fernández, 2007).

Por otro lado, se establece que la estrategia es: la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los diferentes cursos de acción a seguir, así como la manera de asignar los recursos necesarios para su cumplimiento (Koontz, 2003).

Es por esto que las estrategias son identificadas con un plan completo de acciones, que permitan el cumplimiento de las actividades encaminadas al logro de las metas establecidas por la organización, que a su vez brindaran mejores resultados y beneficios para esta.

La planeación estratégica es una actividad encaminada a coordinar estrategias funcionales, que abarcan todas las áreas de la empresa y generalmente es a largo plazo, además, sirve para que esta logre los objetivos establecidos, midiendo la capacidad de la organización (Hill, 1997).

Se puede definir que la planeación estratégica es aquel proceso de crear y mantener un equilibrio entre las metas y la capacidad que tiene la organización, sus oportunidades de marketing cambiante. Implica definir una misión clara para la organización, estableciendo objetivos de apoyo, diseñando una cartera de negocios sólida, coordinando estrategias funcionales (Kotler, 2003).

**Tabla 2. Análisis FODA**

<b>Factores Internos</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener una relación cordial con los proveedores</li> <li>• Ofrecemos precios accesibles para nuestros clientes.</li> <li>• Cuenta con buen establecimiento.</li> <li>• Buena atención al cliente.</li> <li>• Personal capacitado</li> <li>• Servicio eficiente en algún almacén</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de mano de obra.</li> <li>• No cuenta con una publicidad y mercadotecnia.</li> </ul> <p>Falta de control, administración y asesoramiento.</p>
<b>Factores Externos</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con un gran número de clientes</li> <li>• Se tienen los proveedores correspondientes</li> <li>• Incremento en el mercado</li> </ul> <p>Ofrecer más servicios fuera de lo común</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene gran número de competidores alrededor</li> <li>• Hay competencia en el precio.</li> <li>• Aumenta la inflación y se tiene una crisis en los productos.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### 3.18 Análisis FODA

El análisis FODA es vital para la determinación de objetivos y estrategias, consiste en el análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa y sus productos.

Se consideran dos elementos importantes de los cuales son:

Elementos internos: son las fuerzas generadas y propias de la empresa, que a su vez las debilidades que por razones naturales cualquier organización tiene o se generan en razón del avance tecnológico y de la administración de las demás empresas.

Los elementos externos: es la competencia las fortalezas y estrategias, así como sus debilidades que tiene, junto con el desarrollo económico, social y tecnológico y las circunstancias políticas que representan las oportunidades o amenazas (Hill, 1997).

### **3.19 La organización de una empresa**

La importancia de la organización de una empresa engloba la estructuración, organización e integración de los recursos y unidades organizativas de una compañía, además del establecimiento de las atribuciones y las relaciones entre ellos.

Permite realizar una utilización más eficiente de los medios de la empresa para que pueda desarrollar tus tareas y actividades en la búsqueda de los objetivos de la empresa marcados. Esto supone también que haya una mejor coordinación entre las distintas escalas de la compañía, y un mayor control sobre el trabajo del personal (Pyme, 2019).

### **3.20 Ventajas del proceso administrativo**

Las ventajas del proceso administrativo, según (Terry, George y Flanklin, 1999) son:

- 1) Se ofrece un marco de trabajo conceptual
- 2) Se reconoce flexibilidad y arte de la administración y se fomenta la mejor manera de utilizarlo en una forma práctica.

- 3) Los principios de la administración están derivados, refinados y aplicados y sirven como directrices necesarias para una útil investigación Administrativa.
- 4) Proporciona fundamentos para el estudio de la administración promoviendo el entendimiento de lo que es la administración.

### **3.21 Factores que intervienen en la ventaja competitiva**

Los factores que intervienen en la ventaja competitiva son:

- Factores básicos para identificar y desarrollar las ventajas competitivas:
- La Eficiencia, Innovación, Respuesta al cliente, Satisfacción
- Aumentar nuestros niveles de competitividad, ser más potentes como empresa y estar un paso más cerca del éxito.

Un elemento lleva al otro y con el logro de cada uno de ellos es que la compañía podrá diferenciar sus productos o servicios, al tiempo de que satisface necesidades y reduce costos (Fajnzylber, 1988).

### **3.22 La importancia de determinar la ventaja competitiva de una empresa**

Puede estar referida a las funcionalidades o beneficios de tu producto, el estatus de la marca, la atención al cliente o el servicio post venta, el proceso de producción, la tecnología de punta, etc. Cada una de ellas te puede dar la diferenciación que necesitas para sobresalir en el mercado y colocar tu producto en la preferencia del consumidor. Además, te permite estar un paso adelante de tus más cercanos competidores (Fajnzylber, 1988).

### **3.23 Ventajas y desventajas competitivas de las Pymes**

Las ventajas competitivas son:

- Flexibilidad administrativa cubrir mercados, diseñar productos y atender las relaciones del personal empleado.

- También es conocida su ventaja competitiva de no poseer una estructura burocrática, que le permite la atención personalizada a los clientes y la creación de un clima de innovación dentro de la empresa.
- El principal factor estímulo que favorece a la pequeña y mediana empresa es el mercado, éste es prácticamente seguro, sus productos de consumo masivo están dirigidos a un mercado específico, micro localizado en áreas de afluencia de las pequeñas y medianas empresas.
- Fácil ubicación de los mismos, ya que el tipo de tecnología a usar no requiere de un tipo de ubicación estratégico ni de grandes inversiones en capital, disponibilidad de mano de obra barata, una baja inversión por empleos creados con capital que son básicamente de origen nacional (Pyme, 2010).

Por su parte las desventajas competitivas son:

- Inhabilidad para adquirir recursos económicos, el atraso tecnológico, el desarrollo de una curva de aprendizaje costosa y un futuro incierto asociado con una alta mortalidad.
- Falta de experiencia técnica y empresarial de los propietarios, el capital insuficiente, la falta de registros contables, una nula administración de inventarios, la deficiente ubicación física de las instalaciones, el ánimo de subsistencia familiar.
- Baja proyección estratégica.
- Actuación en mercados saturados y monopolizados por las grandes empresas y bajos niveles de calidad la visión de negocios local, su baja capacidad de exportación y la poca integración a cadenas productivas.
- Medidas de políticas económicas implementados a través de la devaluación monetaria y la inflación que incrementan los costos operacionales y de servicios disminuyendo el poder de competitividad. En ese mismo orden la representación de la pequeña y mediana industria (Pyme, 2010).
- También existen una carencia de recursos y mecanismos para obtener y procesar información relevante para que las Pymes puedan tomar mejores



decisiones, tal como información sobre precios, clientes y proveedores, nuevos tecnología aplicadas a sus unidades productivas entre otros.

### **3.24 El uso del programa SPSS**

El SPSS es un formato que ofrece IBM para un análisis completo; es el acrónimo de Producto de Estadística y Solución de Servicio. Existen otros productos diferentes en la suite, cada uno de ellos ofrecen sus propias características únicas.

El programa SPSS es un software popular entre los usuarios de Windows, es utilizado para realizar la captura y análisis de datos para crear tablas y gráficas con data compleja. El SPSS es conocido por su capacidad de gestionar grandes volúmenes de datos y es capaz de llevar a cabo análisis de texto entre otros formatos más (Walker, 2019).

#### **Características del SPSS**

El SPSS se utiliza para una amplia gama de análisis estadísticos, como las estadísticas descriptivas (por ejemplo, medias, frecuencias), las estadísticas bivariadas (por ejemplo, análisis de la varianza, prueba t), regresión, el análisis de factores, y la representación gráfica de los datos.

Aunque originalmente fue diseñado y nombrado para las ciencias sociales, puede ser utilizado para muchos tipos de conjuntos de datos experimentales o de observación, incluyendo las ciencias ambientales y ecológicas (Walker, 2019).

#### **El funcionamiento del SPSS**

La vista principal de los datos de SPSS es similar a una hoja de cálculo en el sentido de que hay celdas para almacenar datos, organizadas en variables columnas y casos filas.

Los datos pueden ser introducidos o importados manualmente desde una hoja de cálculo, un archivo de texto u otro formato de archivo (Walker, 2019).

### **3.25 El coeficiente de correlación de Pearson**

Cuando estamos analizando los datos de un estudio de mercado, muchas veces nos encontramos con la necesidad de saber si entre dos variables de tipo cuantitativo existe algún tipo de relación. Por ejemplo, a la hora de evaluar un producto o un servicio de una compañía, podemos querer saber si existe alguna relación entre la puntuación que se le ha dado a ese producto y el nivel de ingresos. Hay diferentes formas de analizar estos datos, pero una de ellas es comprobar si existe correlación entre esas dos variables (CIMEC, 2021).

#### **Interpretación del coeficiente de correlación de Pearson**

El coeficiente de correlación de Pearson oscila entre  $-1$  y  $+1$ ; un valor menor que  $0$  indica que existe una correlación negativa, es decir, que las dos variables están asociadas en sentido inverso. Cuánto más se acerca a  $-1$ , mayor es la fuerza de esa relación invertida (cuando el valor en una sea muy alto, el valor en la otra será muy bajo). Cuando es exactamente  $-1$ , eso significa que tienen una correlación negativa perfecta.

Por su parte, un valor mayor que  $0$  indica que existe una correlación positiva. En este caso las variables estarían asociadas en sentido directo. Cuanto más cerca de  $+1$ , más alta es su asociación. Un valor exacto de  $+1$  indicaría una relación lineal positiva perfecta.

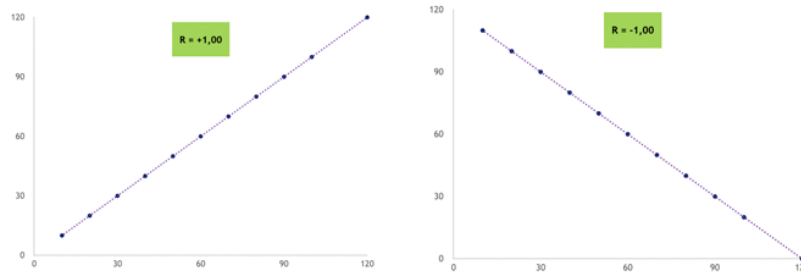
Finalmente, una correlación de  $0$ , o próxima a  $0$ , indica que no hay relación lineal entre las dos variables.

La representación gráfica de los datos es muy útil para visualizar la relación existente entre las variables, ya que hay que tener en cuenta que a veces existen relaciones entre variables que no son lineales.

Los dos siguientes gráficos muestran relaciones lineales entre dos variables; la primera tiene un coeficiente de correlación de  $+1$ , indicando una relación lineal perfecta y positiva (el crecimiento en una variable se asocia con un crecimiento en

la otra variable). La segunda tiene un coeficiente de correlación de -1, indicando también una relación lineal total, pero negativa, de sentido inverso (el crecimiento en una se asocia con un descenso en la otra) (Grafica 1) (CIMEC, 2021).

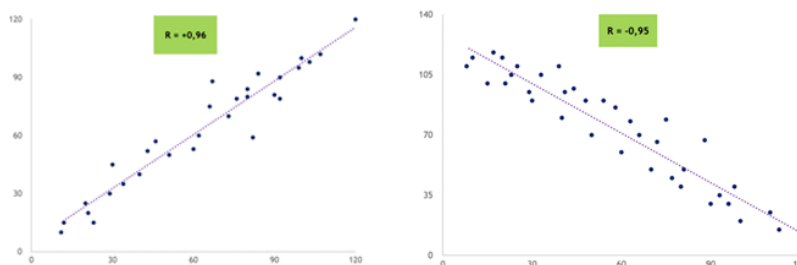
**Grafica 1. Relaciones lineales positivas entre dos variables**



**Fuente: CIMEC (2021)**

Estos niveles de correlación lineal tan perfectos no suelen darse en la realidad, pero si tienen muchas veces alta correlación, con representaciones gráficas similares a las siguientes, donde el valor de “r” es cercano a 1. Puede verse, como la dispersión de puntos (pares de datos de valores para las dos variables), siguen un sentido y se acumulan en su recorrido cerca de la línea de tendencia, que es positiva en un caso y negativa en el otro (Grafica 2).

**Grafica 2. Relaciones lineales negativas entre dos variables**

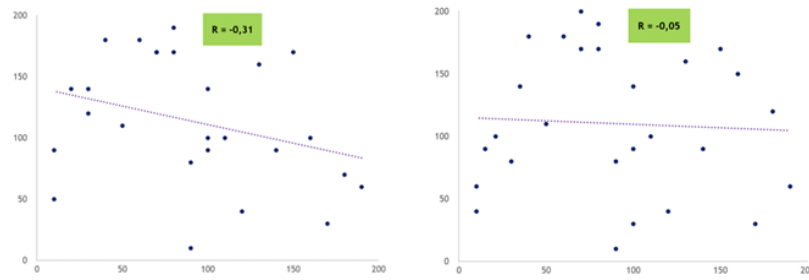


**Fuente: CIMEC (2021)**

Por su parte, en el siguiente grafico se puede comprobar que los puntos están más dispersos con un coeficiente de correlación de -0.31; de esta manera nos

damos cuenta que la correlación es baja, a pesar de que se registra una ligera tendencia de correlación negativa. En el gráfico de la derecha, la dispersión es total y se ve perfectamente que se trata de dos variables no correlacionadas, por lo que su coeficiente de correlación es de -0.05 (Grafica 3) (CIMEC, 2021).

**Grafica 3. Relaciones lineales negativas entre dos variables**



**Fuente: CIMEC (2021)**

Para interpretar los valores del coeficiente de correlación de Pearson se utilizan generalmente los siguientes criterios (y considerando los valores absolutos) (CIMEC, 2021):

- Entre 0 y 0.10: Correlación inexistente
- Entre 0.10 y 0.29: Correlación débil
- Entre 0.30 y 0.50: Correlación moderada
- Entre 0.50 y 1.00: Correlación fuerte

### **3.26 Características del coeficiente de correlación de Pearson**

De acuerdo con el CIMEC (2021), las características principales del coeficiente de correlación de Pearson son:

- 1) El valor del coeficiente de correlación es independiente de cualquier unidad usada para medir las variables, lo que sin duda es una ventaja.
- 2) Cuando hay valores extremos en alguna de las variables, el valor del coeficiente de correlación puede verse alterado de forma importante. En

estas situaciones, si a pesar de ello queremos aplicarlo, conviene realizar una transformación de datos (por ejemplo, la transformación logarítmica), cambiando la escala de medición para moderar el efecto de valores extremos.

- 3) Cuanto más grande es la muestra, más preciso será el coeficiente de correlación. Con muestras muy pequeñas puede que esté indicado aplicar otro coeficiente de correlación, de tipo no paramétrico (por ejemplo, el Coeficiente de Correlación de Spearman).
- 4) Del mismo modo, se presupone normalidad en la distribución bivalente de las dos variables en análisis. Si esta condición no se cumple, será mejor aplicar otro (como el Coeficiente de Correlación de Spearman).
- 5) El coeficiente de correlación mide solo la relación con una línea recta, pero puede que nuestras dos variables tengan una relación diferente. Por ejemplo, al representarlas gráficamente podemos encontrar que tienen una relación curvilínea, y no en línea recta. En este caso el coeficiente de correlación de Pearson, que mide la relación lineal, nos daría un valor pequeño, a pesar de que en realidad las dos variables tienen asociación entre sí (solo que ésta es de tipo no lineal).
- 6) Debemos tener claro que decir que hay correlación no es lo mismo que decir que existe causalidad. Es decir, la causa de que una variable varíe en cierto sentido no es que la otra se mueva (o viceversa). Puede haber otros factores ajenos u otras variables, al margen de estas dos, que en realidad sean la causa de estos movimientos.

## IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADO

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las 130 encuestas aplicadas en las empresas, así como su análisis. En primer lugar, se presentan los resultados sobre la estadística descriptiva de las empresas estudiadas; mientras que en un segundo apartado se muestran las correlaciones resultantes de las diferentes variables.

### A) Resultados estadísticos

#### 4.1 Número de empleados

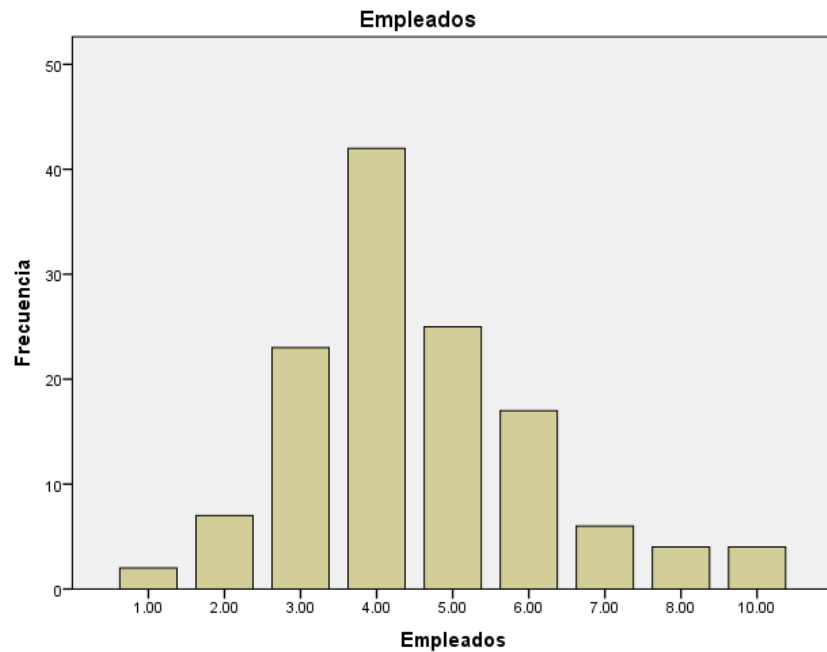
De las 130 empresas encuestadas, el 32.3% tuvieron 4 empleados en promedio, mientras que el 19.2 % registraron 5 empleados (tabla 1 y grafica 1).

**Tabla 3. Número de trabajadores, empleados en las empresas**

<b>Número de empleados</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
1	2	1.5
2	7	5.4
3	23	17.7
4	42	32.3
5	25	19.2
6	17	13.1
7	6	4.6
8	4	3.1
10	4	3.1
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 4. Número de trabajadores, empleados en las empresas**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.2. El concepto de planeación

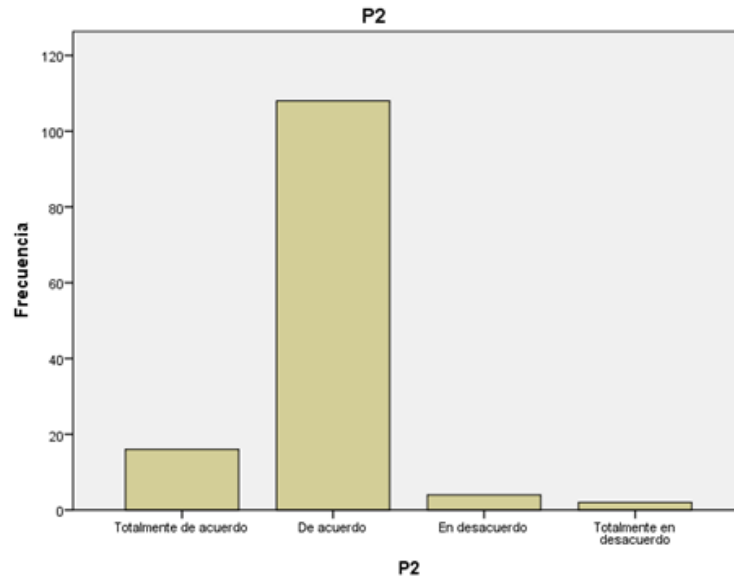
De las 130 empresas encuestadas, el 80% de ellas afirmó estar de acuerdo en conocer el concepto de planeación, mientras que el 16.2% estuvo totalmente de acuerdo en conocer dicho concepto (tabla 2 y gráfica 2).

**Tabla 4. El concepto de planeación**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	21	16.2
De acuerdo	104	80.0
En desacuerdo	3	2.3
Totalmente en desacuerdo	2	1.5
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 5. El concepto de planeación**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.3. La aplicación del proceso de planeación

De las 130 empresas encuestadas, el 83.1% manifestó estar de acuerdo en aplicar el proceso de planeación en su espacio, mientras que el 12.3% estuvo totalmente de acuerdo en aplicar el proceso de planeación (tabla 3 y gráfica 3).

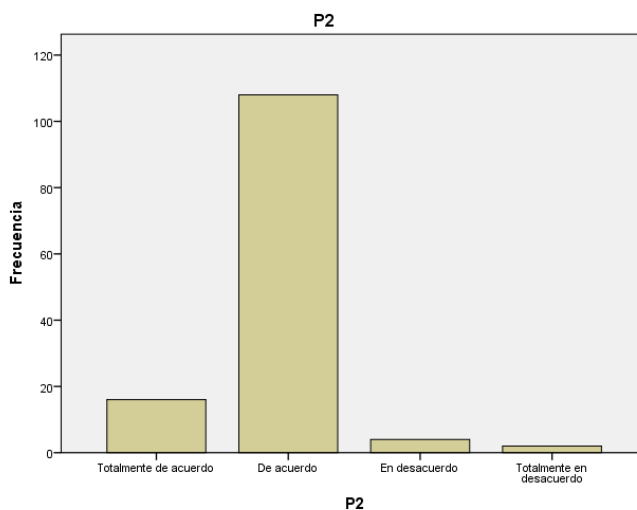
**Tabla 5 La aplicación del proceso de planeación**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	16	12.3
De acuerdo	108	83.1
En desacuerdo	4	3.1
Totalmente en desacuerdo	2	1.5
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo



### Grafica 6. La aplicación del proceso de planeación



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.4 El empleado supervisa que todo se realice correctamente en la empresa

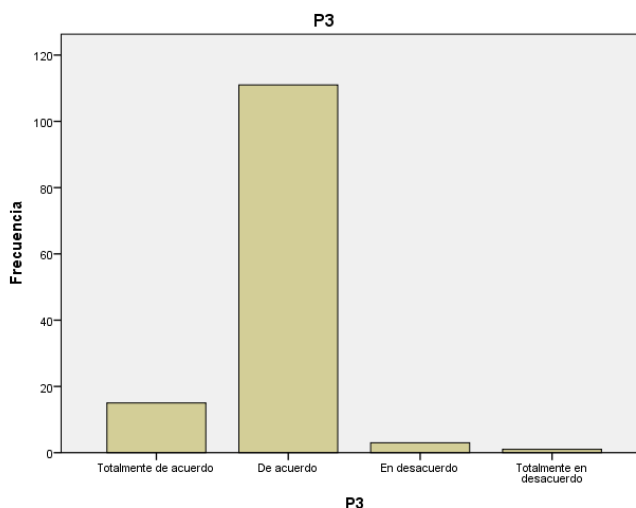
El 85.4% manifestó estar de acuerdo que se lleve a cabo todo correctamente dentro de la empresa, mientras que el 11.5 % que estuvo totalmente de acuerdo de que se supervise adecuadamente (tabla 4 y gráfica 4).

**Tabla 6. El empleado supervisa que todo se realice correctamente en la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	15	11.5
De acuerdo	111	85.4
En desacuerdo	3	2.3
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 7. El empleado supervisa que todo se realice correctamente en la empresa.**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**4.5 Lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios**

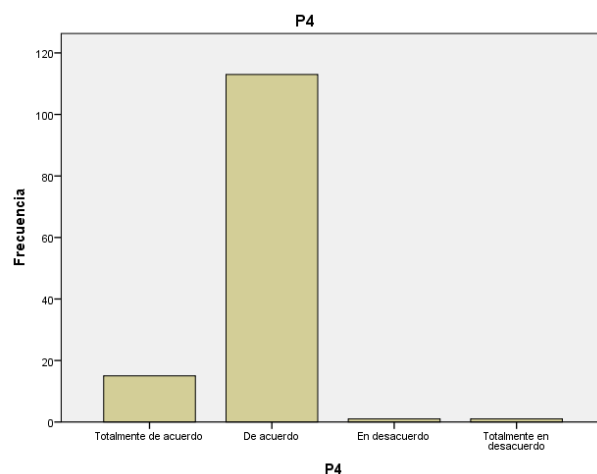
El 86.9% de las empresas encuestadas estuvieron de acuerdo en que establecen lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios, mientras que el 11.5% estuvieron totalmente de acuerdo (tabla 5 y gráfica 5).

**Tabla 7. Establezco lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	15	11.5
De acuerdo	113	86.9
En desacuerdo	1	0.8
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 8. Lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.6 Cumplimiento en el objetivo de ventas de la empresa

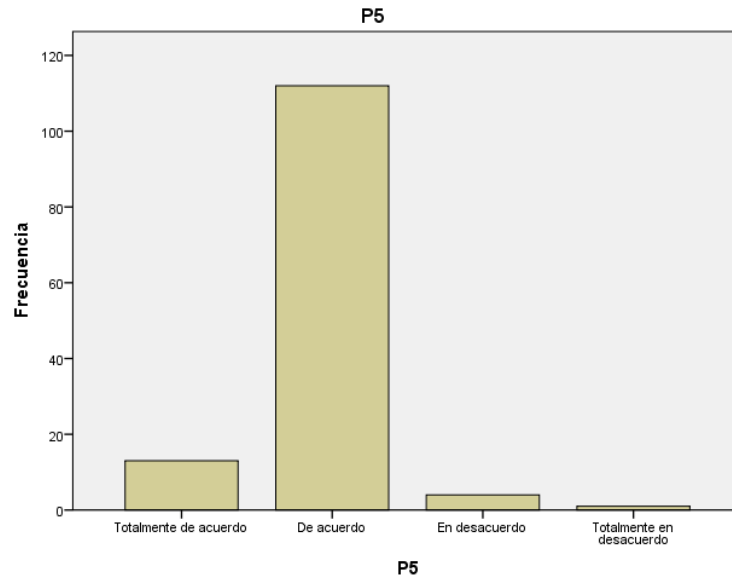
El 86.2% de las empresas encuestadas está de acuerdo en cuanto al cumplimiento en el objetivo de ventas planteadas por las mismas, mientras que el 10% está totalmente de acuerdo con el objetivo establecido (tabla 6 y gráfica 6).

**Tabla 8. Cumplimiento en el objetivo de ventas de la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	13	10.0
De acuerdo	112	86.2
En desacuerdo	4	3.1
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 9. Cumplimiento en el objetivo de ventas de la empresa**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.7 Concepto de organización

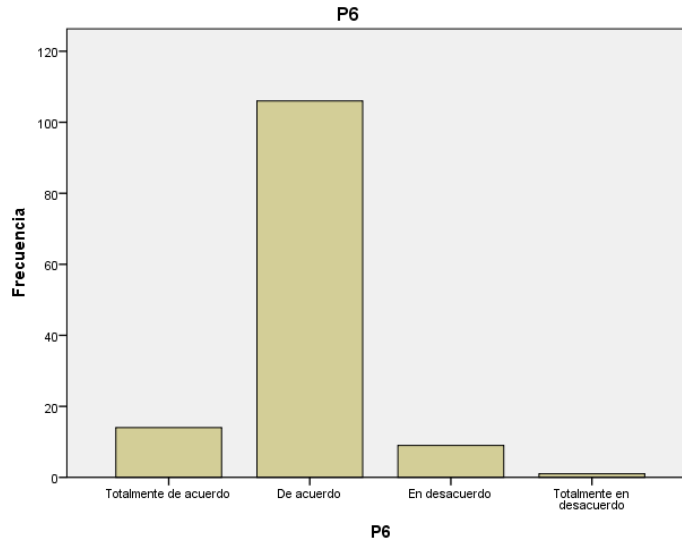
De las 130 empresas encuestadas el 81.5%, manifiestan estar de acuerdo en conocer el concepto de planeación, mientras que el 10.8% está totalmente de acuerdo en conocer dicho concepto (tabla 7 y gráfica 7).

**Tabla 9. Concepto de organización**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	14	10.8
De acuerdo	106	81.5
En desacuerdo	9	6.9
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 10. Concepto de organización**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.8 Aplicación del concepto de organización de la empresa

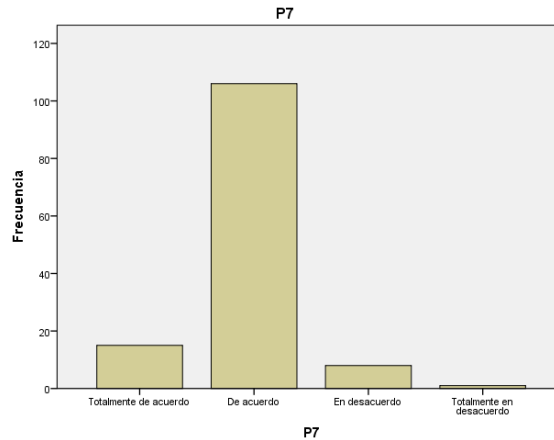
El 81.5% de las empresas encuestadas estuvieron de acuerdo en que aplicaron el concepto de organización, mientras que el 11.5% está totalmente de acuerdo en que algún momento lo aplicaron (tabla 8 y gráfica 8).

**Tabla 10. Aplicación del concepto de organización de la empresa**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	15	11.5
De acuerdo	106	81.5
En desacuerdo	8	6.2
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 11. Aplicación del concepto de organización de la empresa



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.9 Establecimiento de lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización

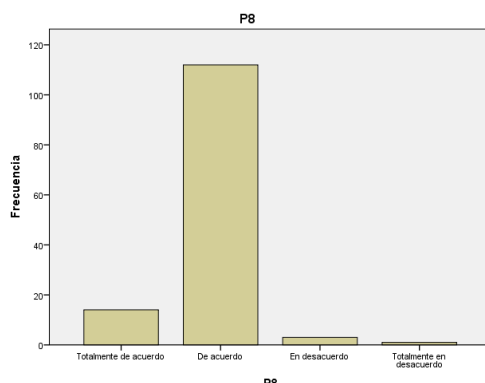
De las 130 empresas encuestadas el 86.2%, afirmaron estar de acuerdo en que establecieron lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios, mientras que el 10.8% está totalmente de acuerdo en que se establecieron dichos lineamientos en la organización (tabla 9 y gráfica 9).

**Tabla 11. Establecimiento de lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	14	10.8
De acuerdo	112	86.2
En desacuerdo	3	2.3
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 12. Establecimiento de lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.10 La responsabilidad fuera y dentro de la empresa

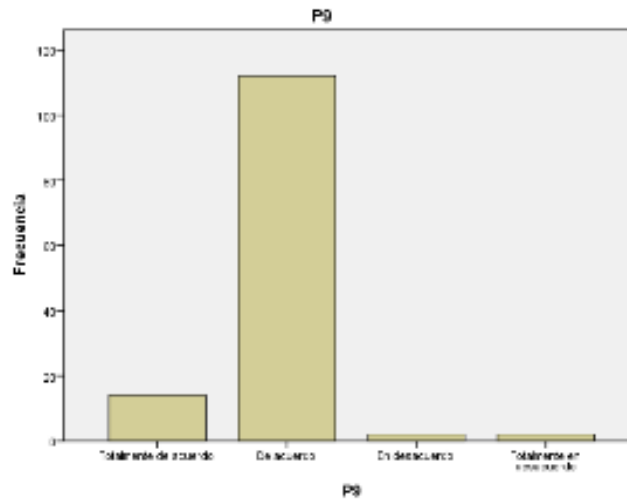
El 86.2% de las empresas encuestada estuvieron de acuerdo en conocer la responsabilidad que presenta la empresa; por otro lado, el 10.8% afirmó estar totalmente de acuerdo con cierta responsabilidad (tabla 10 y gráfica 10).

**Tabla 12. La responsabilidad fuera y dentro de la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	14	10.8
De acuerdo	112	86.2
En desacuerdo	2	1.5
Totalmente en desacuerdo	2	1.5
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 13. La responsabilidad fuera y dentro de la empresa**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.11 El concepto de dirección

De las 130 empresas encuestadas el 86.2% afirmó estar de acuerdo en conocer el concepto de dirección, mientras que el 9.2% estuvo totalmente de acuerdo en conocerlo (tabla 11 y gráfica 11).

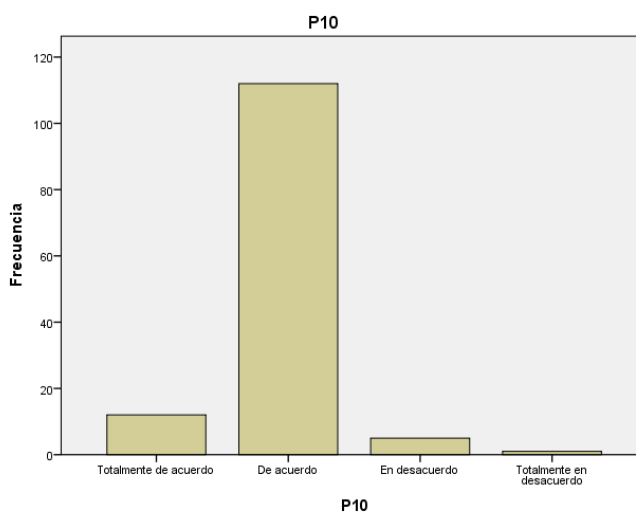
**Tabla 13. El concepto de dirección**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	12	9.2
De acuerdo	112	86.2
En desacuerdo	5	3.8
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo



**Grafica 14. El concepto de dirección**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.12 Aplicación del concepto de dirección de la empresa

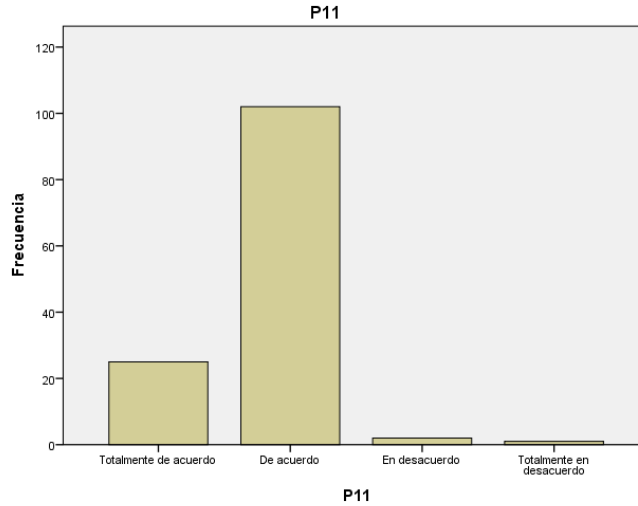
El 78.5% de las empresas afirmó estar de acuerdo en que aplicaron el concepto de dirección, así mismo el 19.2% estuvieron totalmente de acuerdo en su aplicación (tabla 12 y gráfica 12).

**Tabla 14. Aplicación del concepto de dirección de la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	25	19.2
De acuerdo	102	78.5
En desacuerdo	2	1.5
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 15. Aplicación del concepto de dirección en la empresa**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.13 Motivación a los trabajadores y personal de la empresa

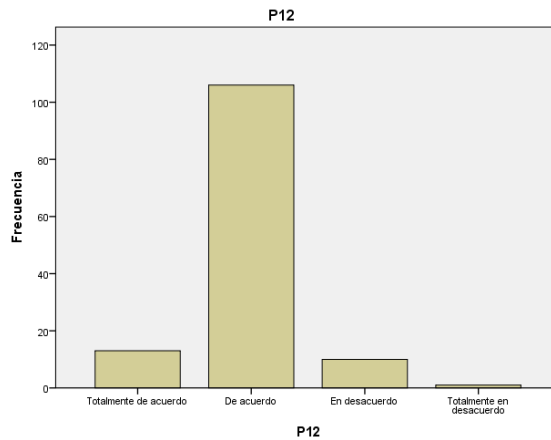
El 81.5% de las empresas encuestadas estuvieron de acuerdo en la motivación a sus trabajadores como elemento de mejora en la misma, mientras que el 10.0% estuvo totalmente de acuerdo con la motivación empleada a su personal (tabla 13 y gráfica 13).

**Tabla 15. Motivación a los trabajadores y personal de la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	13	10.0
De acuerdo	106	81.5
En desacuerdo	10	7.7
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

## Grafica 16. Motivación a los trabajadores y personal de la empresa



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### 4.14 La comunicación como elemento de dirección y eficiencia en los empleados

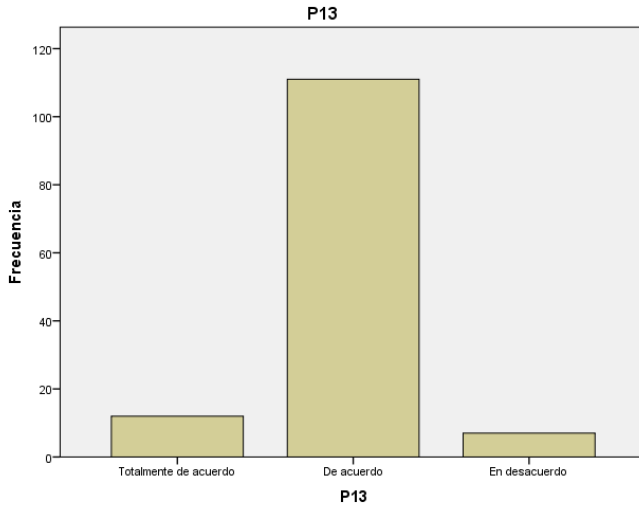
El 85.4% afirmó estar de acuerdo con la comunicación que presenta la empresa a la hora de dirigir a los empleados, mientras que el 9.2% estuvo totalmente de acuerdo en que ésta es indispensable para la eficiencia de los empleados (tabla 14 y gráfica 14)

**Tabla 16. La comunicación como elemento de dirección y eficiencia en los empleados**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	12	9.2
De acuerdo	111	85.4
En desacuerdo	7	5.4
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 17. La comunicación como elemento de dirección y eficiencia en los empleados**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.15 La presencia de políticas, normas y valores en la empresa

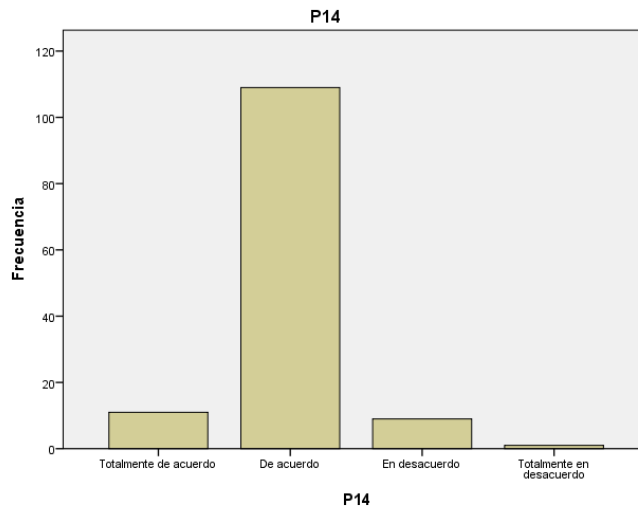
De las 130 empresas encuestadas, el 83.8%, estuvieron de acuerdo en contar con políticas, normas y valores en la empresa, mientras que el 8.5% afirmo estar totalmente de acuerdo en aplicar dichas políticas (tabla 15 y gráfica 15).

**Tabla 17. La presencia de políticas, normas y valores en la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	11	8.5
De acuerdo	109	83.8
En desacuerdo	9	6.9
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 18. La presencia de políticas, normas y valores en la empresa



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.16 Las políticas de calidad

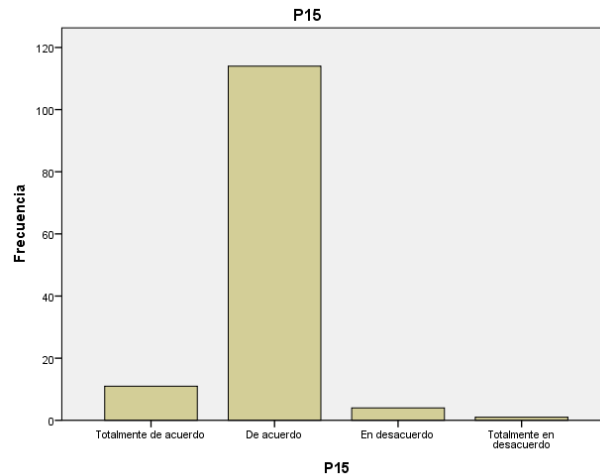
El 87.7% estuvieron de acuerdo en la aplicación de más de una política de calidad, mientras que el 8.5% en totalmente en de acuerdo en que exista más de una política de calidad en la empresa (tabla 16 y gráfica 16).

**Tabla 18. Las políticas de calidad**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	11	8.5
De acuerdo	114	87.7
En desacuerdo	4	3.1
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 19. Las políticas de calidad



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.17 Importancia del proceso administrativo en la empresa

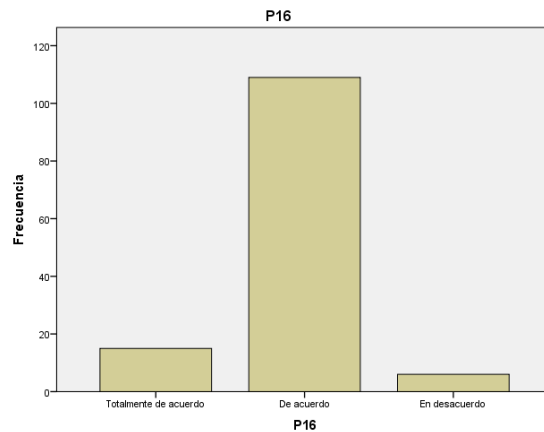
El 83.8% estuvieron de acuerdo en la importancia que implica la importancia del proceso administrativo en la empresa, mientras que el 11.5% estuvo totalmente de acuerdo en que se lleve cabo el proceso administrativo (tabla 17 y gráfica 17).

**Tabla 19. Importancia del proceso administrativo en la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	15	11.5
De acuerdo	109	83.8
En desacuerdo	6	4.6
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 20. Importancia del proceso administrativo en la empresa**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.18 La responsabilidad dentro y fuera de la empresa

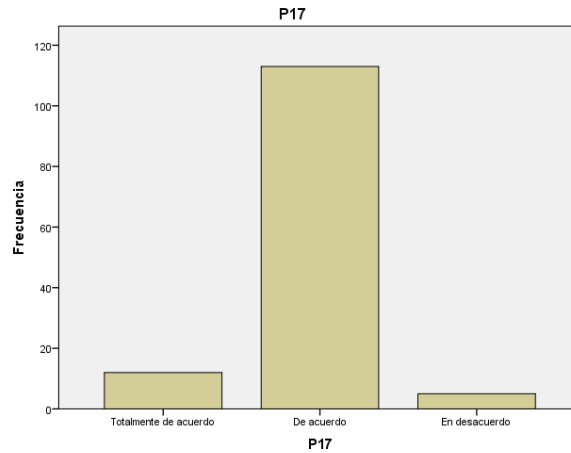
El 86.9% de las empresas encuestadas estuvieron de acuerdo con la responsabilidad que tienen dentro y fuera de la empresa, mientras que el 9.2% estuvieron totalmente de acuerdo con su responsabilidad social (tabla 18 y gráfica 18).

**Tabla 20. La responsabilidad dentro y fuera de la empresa**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	12	9.2
De acuerdo	113	86.9
En desacuerdo	5	3.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 21. La responsabilidad dentro y fuera de la empresa



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.19 El concepto de control

De las 130 empresas encuestadas, el 86.9% estuvieron de acuerdo en conocer el concepto de control, mientras que el 8.5% estuvieron totalmente de acuerdo en conocerlo (tabla 19 y gráfica 19).

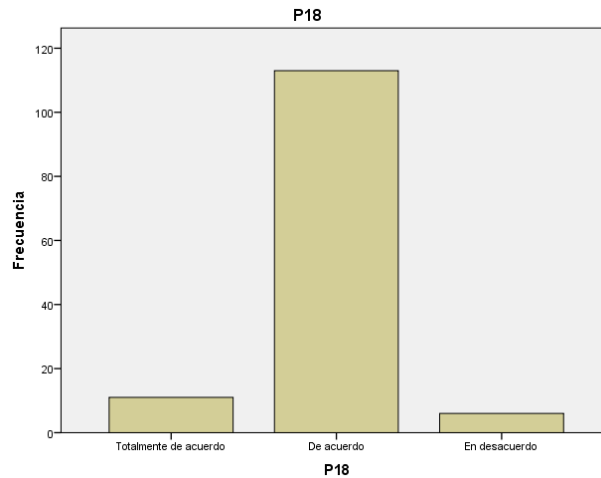
**Tabla 21. El concepto de control**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	11	8.5
De acuerdo	113	86.9
En desacuerdo	6	4.6
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo



## Grafica 22. El concepto de control



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### 4.20 Aplicación del concepto de control en la empresa

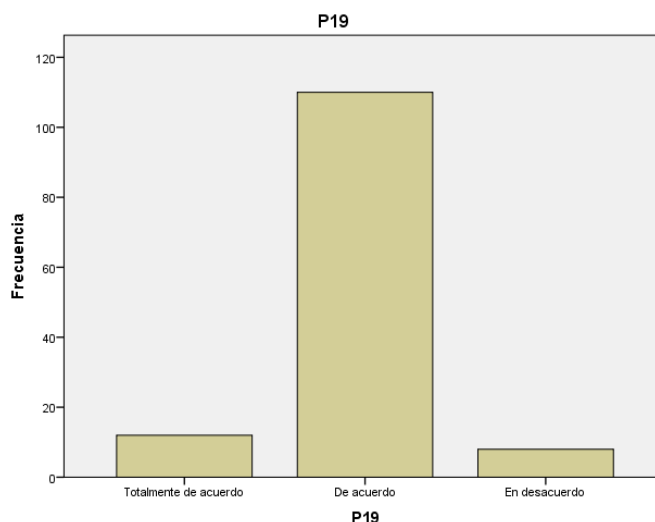
El 84.6% estuvieron de acuerdo en la aplicación del control en su proceso administrativo, así mismo el 6.2% estuvo totalmente en desacuerdo en la aplicación del mismo (tabla 20 y gráfica 20).

**Tabla 22. Aplicación del concepto de control en la empresa**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	12	9.2
De acuerdo	110	84.6
En desacuerdo	8	6.2
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 23. Aplicación del concepto de control en la empresa**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.21. El logro de los objetivos de manera eficiente en la empresa

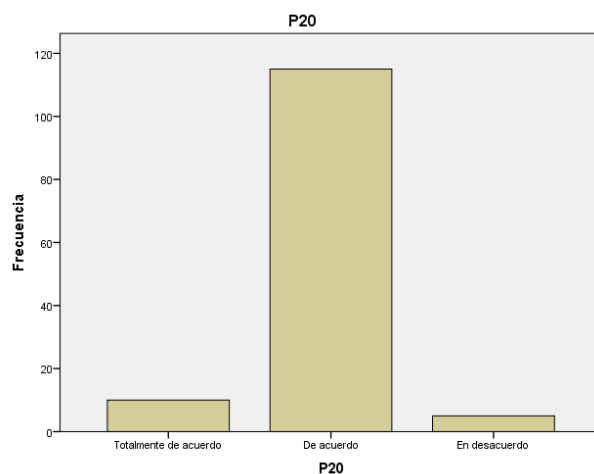
De las 130 empresas encuestadas, el 88.5% afirmó que la empresa logra sus objetivos de manera eficiente, mientras que el 7.7% está totalmente de acuerdo en el alcance de los mismos (tabla 21 y grafica 21).

**Tabla 23. El logro de los objetivos de manera eficiente en la empresa**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	10	7.7
De acuerdo	115	88.5
En desacuerdo	5	3.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 24. El logro de los objetivos de manera eficiente en la empresa**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.22 El control en el inventario de los productos

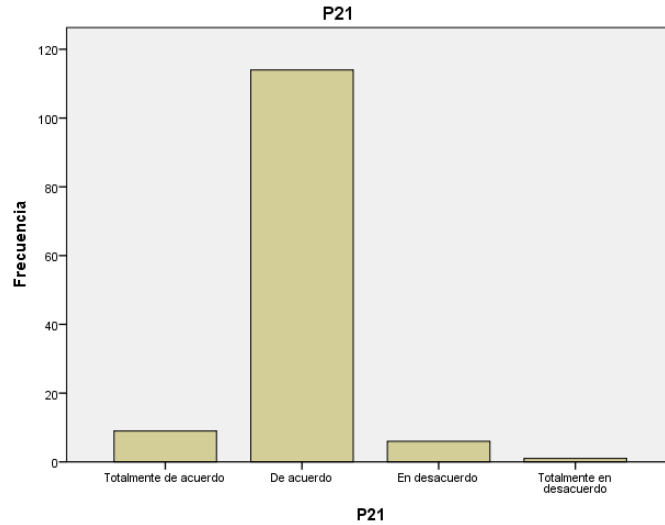
El 87.7% estuvieron de acuerdo en contar con un control en el inventario de la empresa; mientras que el 6.9% estuvo totalmente de acuerdo en tener buen inventario en sus productos (tabla 22 y gráfica 22).

**Tabla 24. El control en el inventario de los productos**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	9	6.9
De acuerdo	114	87.7
En desacuerdo	6	4.6
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 25. El control en el inventario de los productos**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.23 El valor de los recursos humanos y técnicos de la empresa

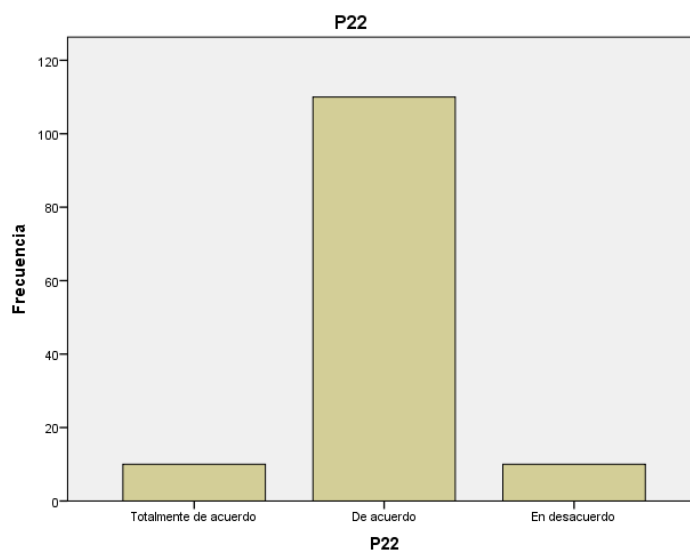
El 84.6% estuvo de acuerdo en cuanto a la importancia y valor de los recursos humanos y técnicos de la empresa, así mismo el 7.7% estuvo totalmente de acuerdo en el valor de los mismos (tabla 23 gráfica 23).

**Tabla 25. El valor de los recursos humanos y técnicos de la empresa**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	10	7.7
De acuerdo	110	84.6
En desacuerdo	5	7.7
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 26. El valor de los recursos humanos y técnicos de la empresa**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.24 El concepto de empresa socialmente responsable

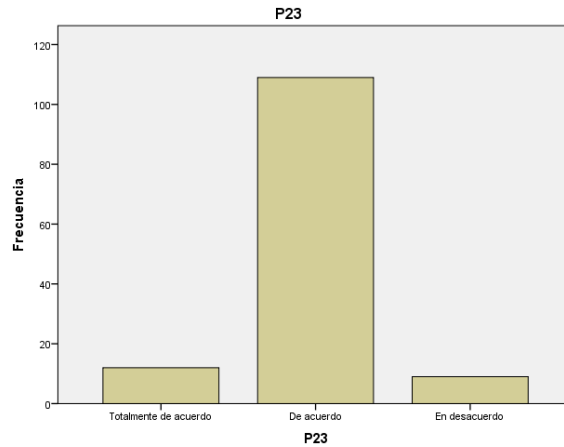
De las 130 empresas encuestadas, el 83.8% afirmó estar de acuerdo en conocer el concepto de empresa socialmente responsable, mientras que el 9.2% estuvo totalmente de acuerdo en conocer dicho concepto (tabla 24 y gráfica 24).

**Tabla 26. El concepto de empresa socialmente responsable**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	12	9.2
De acuerdo	109	83.8
En desacuerdo	9	6.9
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 27. El concepto de empresa socialmente responsable



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.25 El producto o servicio prestado

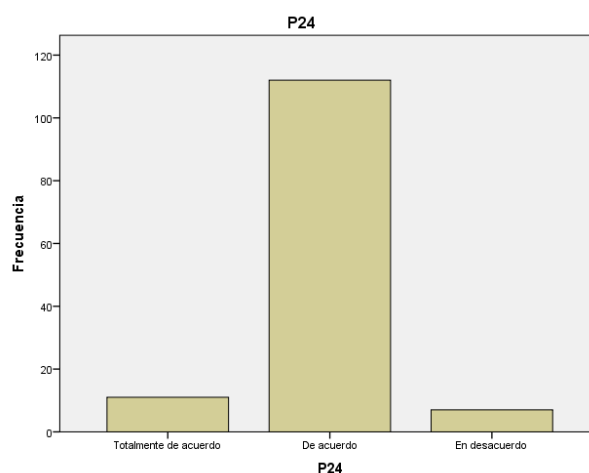
El 86.2% de las empresas estuvieron de acuerdo y conformes en el producto o servicio prestado, mientras que el 8.5% estuvo totalmente de acuerdo (tabla 25 y gráfica 25).

**Tabla 27. El producto o servicio prestado**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	11	8.5
De acuerdo	112	86.2
En desacuerdo	7	5.4
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 28. El producto o servicio prestado**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.26 La competencia en el mercado

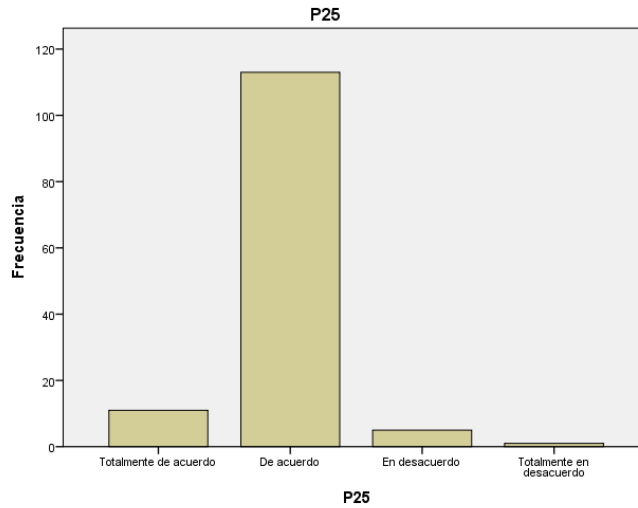
El 86.9% de las empresas estuvieron de acuerdo en que cuentan con competencia en el mercado; mientras que el 8.5% estuvieron totalmente de acuerdo en conocer dicha competencia. Resulta importante señalar que el 3.8% de las empresas manifestaron no conocer o estar en desacuerdo con la competencia que tienen en el mercado (tabla 26 y gráfica 26).

**Tabla 28. La competencia en el mercado**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	11	8.5
De acuerdo	113	86.9
En desacuerdo	5	3.8
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 29 La competencia en el mercado



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.27 La aportación directiva hacia la empresa

El 86.2% de los directivos de la empresa manifestaron que la aportación que dan a la empresa es valiosa, mientras que el 10% está totalmente de acuerdo. Es importante señalar que 3.8% de los directivos señaló o estuvo en desacuerdo en su aporte valioso a la misma (tabla 27 y gráfica 27).

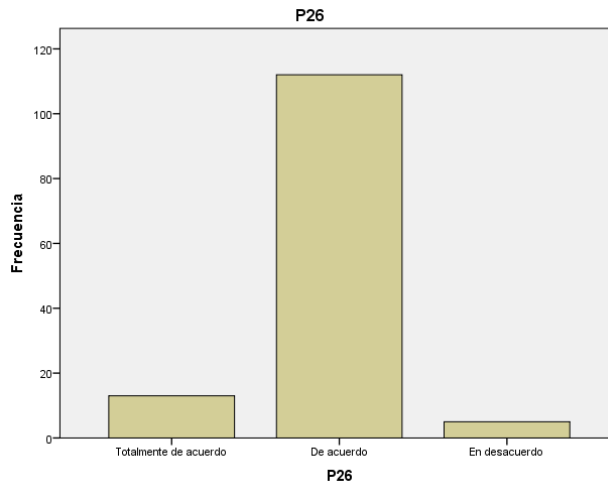
**Tabla 29. La aportación directiva hacia la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	13	10.0
De acuerdo	112	86.2
En desacuerdo	5	3.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo



### Grafica 30. La aportación directiva hacia la empresa



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.28 Reglamentos de operación en la empresa

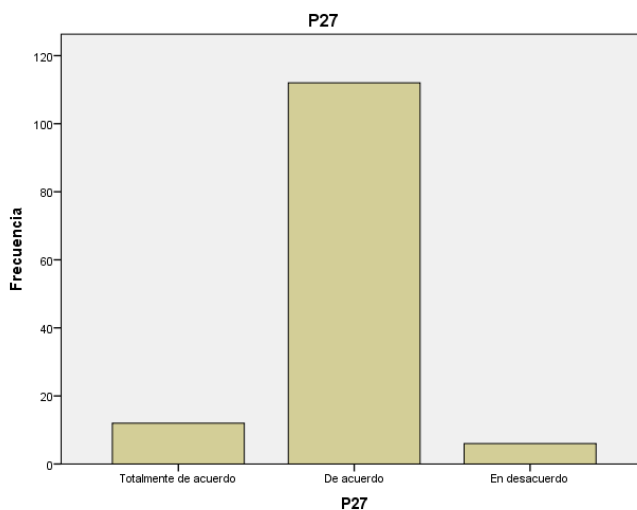
El 86.2% estuvo de acuerdo o cuenta con un reglamento de operación en la empresa, mientras que el 9.2% estuvo totalmente de acuerdo en la existencia del mismo. Resulta importante observar que el 4.6% no cuenta con un reglamento de operación (tabla 28 y gráfica 28).

**Tabla 30. Reglamentos de operación en la empresa**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	12	9.2
De acuerdo	112	86.2
En desacuerdo	6	4.6
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 31. Reglamentos de operación en la empresa



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.29 El desempeño de los empleados

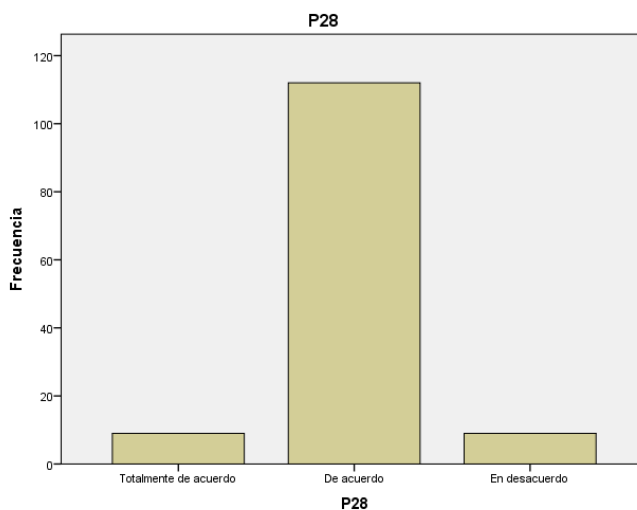
EL 86.2% estuvo de acuerdo en que se lleva un registro sobre el desempeño de los trabajadores en el negocio, mientras que el 6.9% estuvieron totalmente de acuerdo en llevar dicho registro. Es importante señalar que el 6.9% de las empresas no cuentan con un registro que les permita evaluar el desempeño de los empleados (tabla 29 y gráfica 29).

**Tabla 31. El desempeño de los empleados**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	9	6.9
De acuerdo	112	86.2
En desacuerdo	9	6.9
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 32. El desempeño de los empleados



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.30 La satisfacción del cliente

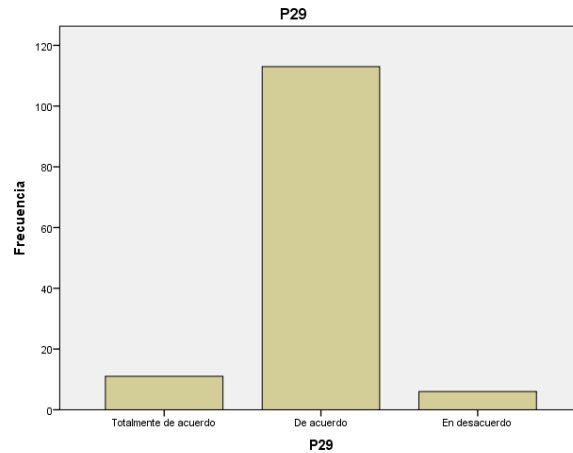
De las 130 empresas encuestadas, el 86.9% estuvo de acuerdo en señalar que el producto o servicio que prestan satisface las necesidades de sus clientes, mientras que el 8.5% afirmó estar de acuerdo en dicha satisfacción. Por su parte el 4.6% de las empresas manifestó haber tenido un desacuerdo en la satisfacción por los productos o servicios brindados (tabla 30 y gráfica 30).

**Tabla 32. La satisfacción del cliente**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Totalmente de acuerdo	11	8.5
De acuerdo	113	86.9
En desacuerdo	6	4.6
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 33. La satisfacción del cliente



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.31 Importancia de la misión en la empresa

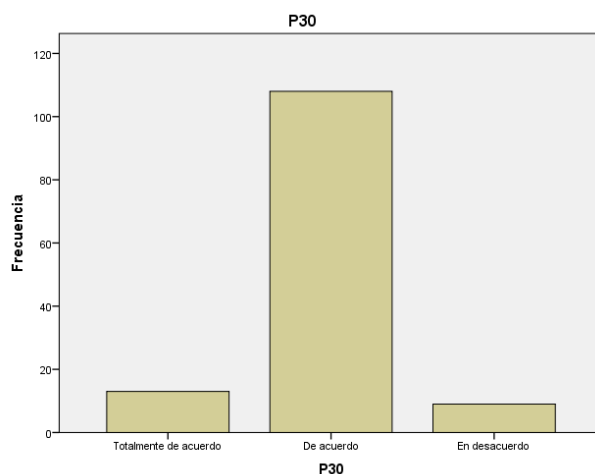
De las 130 empresas encuestadas, el 83.1% estuvo de acuerdo en la importancia que tiene la misión de la misma en la sociedad, mientras que el 10% afirmó estar totalmente de acuerdo en dicha situación. Así mismo el 6.9% de las empresas manifestó no cuantificar la importancia de la misión de la empresa en el entorno social en el que se desarrolla (tabla 31 y gráfica 31).

**Tabla 33. Importancia de la misión en la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	13	10.0
De acuerdo	108	83.1
En desacuerdo	9	6.9
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 34. Importancia de la misión en la empresa**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.32 Innovación y competitividad en la empresa

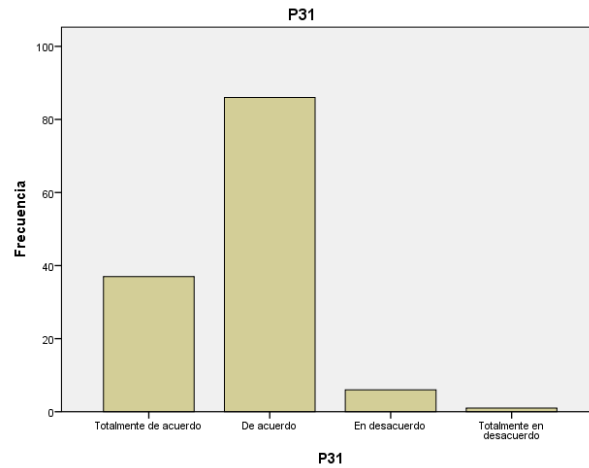
El 66.2% afirmó estar de acuerdo en la importancia que tiene la innovación y competitividad que tiene en las empresas; mientras que el 28.5% estuvo totalmente de acuerdo. Resulta relevante señalar que el 4.6% de las empresas manifestó desconocer el impacto de la innovación y competitividad en las mismas (tabla 32 y gráfica 32).

**Tabla 34. Innovación y competitividad en la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	37	28.5
De acuerdo	86	66.2
En desacuerdo	6	4.6
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 35. Innovación y competitividad en la empresa



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.33 El concepto de la matriz FODA

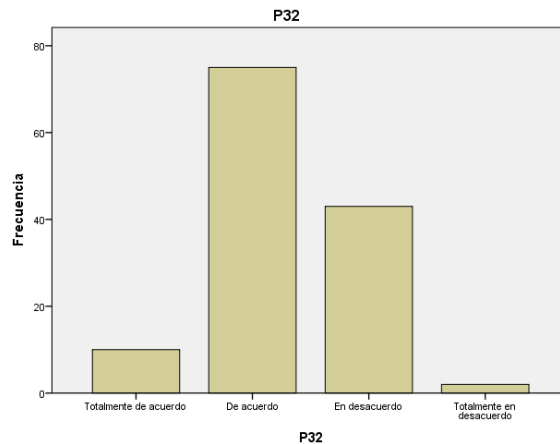
De las 130 empresas encuestadas, el 57.7% afirmó estar de acuerdo en conocer el concepto de la matriz FODA, así como sus beneficios en la aplicación en la misma; mientras que el 33.3% estuvo totalmente en desacuerdo en conocer dicho concepto; por su parte el 33.1% señaló no conocer la matriz (en desacuerdo) y el 1.5% manifestó su desconocimiento absoluto de la misma (tabla 33 y gráfica 33).

**Tabla 35. El concepto de la matriz FODA**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	10	7.7
De acuerdo	75	57.7
En desacuerdo	43	33.1
Totalmente en desacuerdo	2	1.5
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 36. El concepto de la matriz FODA**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.34 Las fortalezas de la empresa

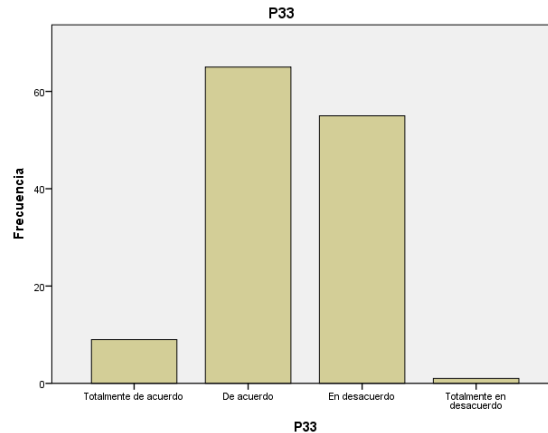
El 50% de las empresas encuestadas, manifestaron conocer (de acuerdo) las fortalezas de su empresa; mientras que el 42.3% señalaron no identificar (en desacuerdo) las fortalezas de las mismas. Por su parte, solamente el 6.9% de las empresas tienen un conocimiento total (totalmente de acuerdo) de sus fortalezas (tabla 34 y gráfica 34).

**Tabla 36. Las fortalezas de la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	9	6.9
De acuerdo	65	50.0
En desacuerdo	55	42.3
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

### Grafica 37. Las fortalezas de la empresa



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.35 Las debilidades de la empresa

De las 130 empresas encuestadas, el 47.7% estuvieron de acuerdo en conocer las debilidades que presenta la empresa; mientras que el 45.4% afirmó estar totalmente de acuerdo en conocer las debilidades de la empresa, así mismo el 0.8% las desconoce (tabla 35 y gráfica 35).

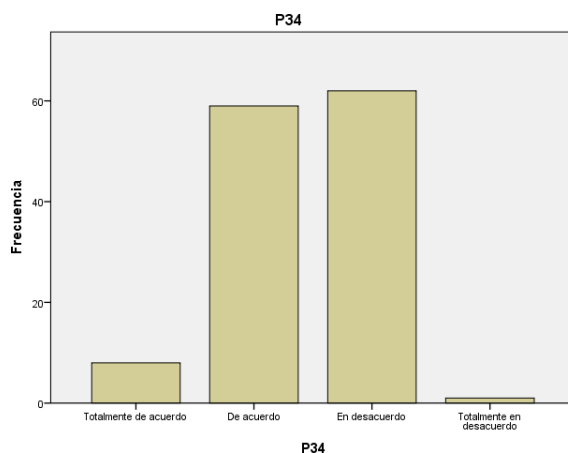
**Tabla 37. Las debilidades de la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	8	6.2
De acuerdo	59	45.4
En desacuerdo	62	47.7
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo



### Grafica 38. Las debilidades de la empresa



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.36 Oportunidades de la empresa

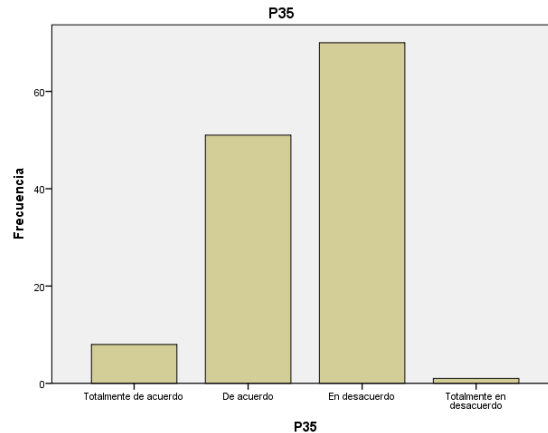
De las 130 empresas encuestadas, el 53.8% se manifestaron estar en desacuerdo de cuáles son las oportunidades que presenta la empresa, y el 39.2% estuvieron de acuerdo en conocer las oportunidades de las mismas (tabla 36 y gráfica 36).

**Tabla 38. Oportunidades de mi empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	8	6.2
De acuerdo	51	39.2
En desacuerdo	70	53.8
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Gráfica 39. Oportunidades de mi empresa**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

#### 4.37 Amenazas de la empresa

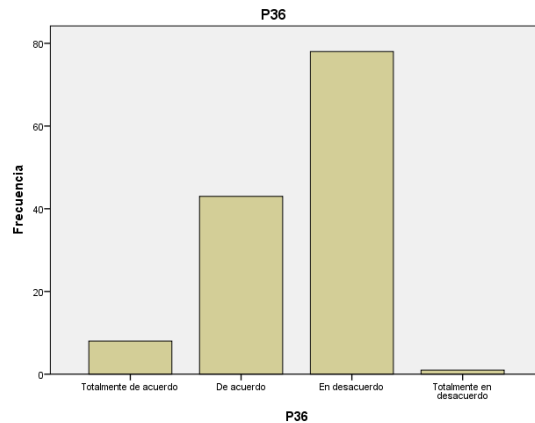
De 130 empresas encuestadas, el 60% estuvieron en desacuerdo en conocer cuáles son las amenazas que presentan las empresas, mientras que el 33.1% afirmó estar de acuerdo en identificar cuáles son las amenazas de las mismas (tabla 37 y gráfica 37).

**Tabla 39. Amenazas de la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	8	6.2
De acuerdo	43	33.1
En desacuerdo	78	60.0
Totalmente en desacuerdo	1	0.8
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

**Grafica 40. Amenazas de la empresa**



**Fuente:** Elaboración propia con base en información de campo

## **B). Resultados de las correlaciones**

### **Correlación de Pearson**

La correlación de Pearson mide la relación estadística entre dos variables continuas. El coeficiente de correlación puede tomar un rango de valores. Si la asociación entre los elementos no es lineal, entonces el coeficiente no se encuentra representado adecuadamente.

El coeficiente de correlación de Pearson, es un método propio de la estadística paramétrica, que no solo se usa para conocer la relación entre dos variables cuantitativas, sino también para la predicción de una variable (la regresión lineal).

El coeficiente de correlación de Pearson oscila entre  $-1$  y  $+1$ ; un valor menor que  $0$  indica que existe una correlación negativa, es decir, que las dos variables están asociadas en sentido inverso. Cuánto más se acerca a  $-1$ , mayor es la fuerza de esa relación invertida (cuando el valor en una sea muy alto, el valor en la otra será muy bajo). Cuando es exactamente  $-1$ , eso significa que tienen una correlación negativa perfecta.

Por su parte, un valor mayor que  $0$  indica que existe una correlación positiva. En este caso las variables estarían asociadas en sentido directo. Cuanto más cerca

de +1, más alta es su asociación. Un valor exacto de +1 indicaría una relación lineal positiva perfecta.

Finalmente, una correlación de 0, o próxima a 0, indica que no hay relación lineal entre las dos variables.

Un coeficiente de correlación de +1, indica una relación lineal perfecta y positiva (el crecimiento en una variable se asocia con un crecimiento en la otra variable); mientras que un coeficiente de correlación de -1, indica también una relación lineal total, pero negativa, de sentido inverso (el crecimiento en una se asocia con un descenso en la otra).

A continuación, se muestran las correlaciones resultantes entre las distintas variables analizadas en el presente estudio (Tabla 3):

**40. Tabla 3. Correlaciones de Pearson**

<b>Variable</b>	<b>Variable / Correlación</b>	<b>Variable / Correlación</b>
<b>P1</b>	<b>P1</b>	<b>P8</b>
	0.79	0.73
<b>P2</b>	<b>P25</b>	<b>P1</b>
	0.79	0.75
<b>P3</b>	<b>P25</b>	<b>P20</b>
	0.85	0.69
<b>P4</b>	<b>P7</b>	<b>P1</b>
	0.77	0.75
<b>P5</b>	<b>P20</b>	<b>P8</b>
	0.69	0.67
<b>P6</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>
	0.76	0.71
<b>P7</b>	<b>P4</b>	<b>P6</b>
	0.73	0.69
<b>P8</b>	<b>P4</b>	<b>P6</b>

	0.79	0.77
<b>P9</b>	<b>P7</b>	<b>P4</b>
	0.70	0.72
<b>P10</b>	<b>P6</b>	<b>P4</b>
	0.71	0.66
<b>P11</b>	<b>P6</b>	<b>P12</b>
	0.52	0.50
<b>P12</b>	<b>P13</b>	<b>P6</b>
	0.69	0.66
<b>P13</b>	<b>P9</b>	<b>P29</b>
	0.77	0.60
<b>P14</b>	<b>P9</b>	<b>P5</b>
	0.65	0.62
<b>P15</b>	<b>P9</b>	<b>P18</b>
	0.77	0.60
<b>P16</b>	<b>P17</b>	<b>P18</b>
	0.73	0.72
<b>P17</b>	<b>P18</b>	<b>P10</b>
	0.77	0.75
<b>P18</b>	<b>P9</b>	<b>P10</b>
	0.75	0.70
<b>P19</b>	<b>P25</b>	<b>P9</b>
	0.75	0.74
<b>P20</b>	<b>P16</b>	<b>P9</b>
	0.74	0.72
<b>P21</b>	<b>P14</b>	<b>P16</b>
	0.47	0.43
<b>P22</b>	<b>P16</b>	<b>P20</b>
	0.64	0.52
<b>P23</b>	<b>P20</b>	<b>P6</b>

	0.77	0.60
<b>P24</b>	<b>P12</b>	<b>P17</b>
	0.72	0.70
<b>P25</b>	<b>P9</b>	<b>P18</b>
	0.74	0.64
<b>P26</b>	<b>P26</b>	<b>P27</b>
	0.72	0.62
<b>P27</b>	<b>P16</b>	<b>P18</b>
	0.70	0.60
<b>P28</b>	<b>P29</b>	<b>P14</b>
	0.68	0.57
<b>P29</b>	<b>P2</b>	<b>P13</b>
	0.70	0.63
<b>P30</b>	<b>P18</b>	<b>P24</b>
	0.70	0.60
<b>P31</b>	<b>P16</b>	<b>P22</b>
	0.74	0.56
<b>P32</b>	<b>P36</b>	<b>P14</b>
	0.50	
<b>P33</b>	<b>P34</b>	<b>P36</b>
	0.76	0.68
<b>P34</b>	<b>P33</b>	<b>P35</b>
	0.84	0.76
<b>P35</b>	<b>P34</b>	<b>P15</b>
	0.74	0.56
<b>P36</b>	<b>P34</b>	<b>P15</b>
	0.90	0.62

Fuente: Elaboración propia con base en las salidas de SPSS

**P: Variable (pregunta)**

- 1) El concepto de planeación esta explicado en un 79.9% por la aplicación del proceso administrativo y en un 73.8% por el establecimiento de lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización.
- 2) El conocimiento del proceso de planeación esta explicado en un 79.9% por el conocimiento del concepto de planeación y en un 75.7% por los lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios.
- 3) La competencia en el mercado está explicada en un 85.3% por la supervisión de los empleados para que todo se realice correctamente en la empresa y en un 69.5% por el cumplimiento en el objetivo de ventas en la empresa.
- 4) El concepto de planeación esta explicado en un 73.8% por la aplicación del proceso de planeación; en 75.7% por la aplicación del concepto de organización y en un 77.3% por el establecimiento de lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización.
- 5) El cumplimiento del objetivo de ventas de la empresa se explica en un 69.1% por la supervisión de los empleados para que todo se realice correctamente en la empresa y en un 67.7% por el establecimiento de lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios.
- 6) El concepto de planeación esta explicado en un 71.3%, por la aplicación del proceso administrativo y en 96.3% por la aplicación del proceso de organización de la empresa; así mismo un 76.0% por los lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización y en un 71.3%. por el conocimiento del concepto de dirección.
- 7) El establecimiento de los lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios esta explicado en un 69.7% por el empleado supervisa que todo se realice correctamente, y en un 96.3% por la aplicación del proceso de organización de la empresa.
- 8) Los lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios están explicados en un 77.7%; en un 76.0% por la aplicación del concepto de organización de la empresa; en un 79.8% por el establecimiento de

- lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización y así mismo en un 70.6% por el concepto de dirección
- 9) La aplicación del proceso de organización de la empresa esta explicado en un 62.5% por el establecimiento de lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización por un 70.6%.
  - 10) La aplicación del proceso de organización de la empresa esta explicado en un 66.9% por el establecimiento de los lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización 71.3%.
  - 11) El establecimiento de los lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización esta explicado por un 52.9% y en un 50.7% por la motivación a los trabajadores y personal de la empresa.
  - 12) La buena comunicación para dirigir a los empleados en la empresa para que sean eficientes esta explicado en un 66.4% y en un 69.4% por el establecimiento de los lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios adecuadamente en la organización
  - 13) La responsabilidad dentro y fuera de la empresa esta explicada en un 77.7% por el producto o servicio que presta y en un 60.8% por la satisfacción del producto a las necesidades de los clientes.
  - 14) La responsabilidad indicada fuera y dentro de la empresa está explicada en 65.1% por la competencia en el mercado y un 62.1% por la buena comunicación para dirigir a los empleados y que estos sean eficientes.
  - 15) La importancia de implementar el proceso administrativo en la empresa está explicada en un 49.5% por la organización de la empresa y en un 44.2% por el control de la misma
  - 16) La responsabilidad dentro y fuera de la empresa esta explicado en un 73.4%, y un 73.2% por la aplicación del concepto de control en la empresa; así mismo un 72.8% por el logro de los objetivos de manera eficiente en la empresa.
  - 17) La comunicación como elemento de dirección y eficiencia en la empresa esta explicado en un 77.7% por la buena comunicación para dirigir a los



empleados para que estos sean eficientes, en un 75.8% por la aplicación de control en la empresa, en un 73.4% por la importancia en la empresa y así mismo, en un 70.2% por el control de la misma

- 18) La responsabilidad dentro y fuera de la empresa esta explicada en un 75.8% por el logro de sus objetivos de manera eficiente y en un 70.2% por la aplicación de control en la empresa.
- 19) La importancia del proceso administrativo esta explicado en un 73.2% por la responsabilidad dentro y fuera de la empresa; en un 75.8% por el logro de los objetivos de manera eficiente; y así mismo, en un 74.8% por la competencia existente en el mercado.
- 20) La importancia de implementar el proceso administrativo en la empresa esta explicada en un 72.8% por el control y así mismo, en un 74.9% por la aplicación del control en la empresa.
- 21) La existencia de más de una política de calidad en la empresa esta explicada en un 47.4% por la implementación del proceso administrativo en la misma y en un 43.2% por el producto prestado.
- 22) La implementación del proceso administrativo en la empresa está explicada en un 64.4% por el concepto de empresa socialmente responsable, y en un 52.3% por el logro de sus objetivos de manera eficiente.
- 23) El conocimiento del concepto de empresa socialmente responsable esta explicada en un 77.1% por el producto o servicio prestado, y en un 60.3% por la misión de la empresa.
- 24) La comunicación como elemento de dirección y eficiencia en la organización esta explicada en un 70.1% por la aportación directiva hacia la empresa y en un 72.1% por la motivación a los trabajadores y personal de la empresa
- 25) La aplicación del concepto de control esta explicada en un 74.8% por la aportación que se da hacia la empresa para que sea valiosa, y en un 64.8% por la responsabilidad indicada fuera y dentro de la empresa

- 26) El producto o servicio prestado está explicado en un 72.1% por la empresa que permite lograr sus objetivos de manera eficiente y en un 62.3% por el control aplicada en la misma.
- 27) La importancia de la misión de la empresa está explicada en un 70.2% por la evaluación del desempeño en los empleados y en un 60.8% por el producto o servicio prestado.
- 28) La satisfacción del producto hacia las necesidades los clientes está explicada en un 68.2% por la presencia de políticas, normas y valores en la empresa y en un 57.5% por la satisfacción del producto hacia las necesidades de los clientes
- 29) La Importancia de la misión de la empresa está explicada en un 70.2% por la satisfacción del producto hacia las necesidades de los clientes y en un 63.0% por la importancia del proceso administrativo en la empresa.
- 30) Los reglamentos de operación en la empresa están explicados en un 70.2% por la satisfacción del cliente y en un 60.1% por la aportación del empresario hacia la empresa.
- 31) La importancia de implementar el proceso administrativo en la empresa está explicada en un 27.8% por la comunicación para dirigir a los empleados en la empresa y que estos sean eficientes y en un 25.9% por la evaluación de desempeño en los empleados.
- 32) El conocimiento de las debilidades de la empresa está explicado en un 50.0% por las oportunidades de la misma y en un 44.8% por las amenazas de la misma.
- 33) Las debilidades de la empresa están explicadas en un 76.5% por sus oportunidades empresa y en un 68.6% por sus amenazas.
- 34) Las fortalezas de la empresa están explicadas en un 84.0% por las amenazas y en un 76.5% por sus oportunidades.
- 35) Las debilidades de la empresa están explicadas en un 74.2% por el conocimiento de sus amenazas y en un 56.8% por el conocimiento de empresa socialmente responsable.

36) Las oportunidades de la empresa están explicadas en un 90.6% por el conocimiento de sus debilidades y en un 62.5% por la implementación del proceso administrativo en la misma.

## V. CONCLUSIONES

- 1) Las pequeñas y medianas empresas representan en mayor porcentaje a las empresas de nuestro país, así como un gran aporte en la economía nacional.
- 2) Las empresas constituyen una fuente importante en la generación de empleos para, ya que fomentan innumerables oportunidades de trabajo para la población.
- 3) Las Pymes del municipio de Tejupilco emplean en promedio a cuatro personas.
- 4) Los empresarios del municipio de Tejupilco conocen y aplican el concepto de planeación en sus empresas.
- 5) Las empresas del municipio conocen y aplican el concepto de responsabilidad social dentro y fuera de la misma.
- 6) Las empresas del municipio de Tejupilco conocen y aplican el concepto de dirección empresarial.
- 7) Las empresas en el municipio de Tejupilco conocen y aplican el concepto de control.
- 8) Las empresas del municipio de Tejupilco conocen y aplican el concepto de organización.
- 9) Las Pymes cuentan con el logro de los objetivos de manera eficiente en la empresa para que sea eficaz.
- 10) La competitividad de las empresas en el municipio de Tejupilco Mex, esta explicada por la alta correlación existente entre las variables explicativas del proceso administrativo tales como la planeación, organización, dirección y control.
- 11) La implementación del proceso administrativo en las empresas del municipio de Tejupilco, está altamente relacionado (correlación) con el conocimiento y puesta en marcha del control en las mismas.
- 12) Las políticas de calidad utilizadas por las empresas registraron una alta correlación con la aplicación del proceso administrativo en los procesos.

- 13)La implementación del proceso administrativo está altamente correlacionada con la aplicación del concepto de empresa socialmente responsable.
- 14)La satisfacción del producto o servicio que brindan las empresas está determinada (correlación) por la presencia de políticas, normas y valores en la empresa.
- 15)La importancia de implementar el proceso administrativo en la empresa está explicada por la comunicación para dirigir a los empleados de la misma.
- 16)Las fortalezas de las empresas se correlacionan altamente por el conocimiento de sus amenazas y sus oportunidades.
- 17)Las oportunidades de las empresas se encuentran altamente correlacionadas por el conocimiento de sus debilidades y por la implementación del proceso administrativo en las mismas.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Anzola, R. S. 1996.** Administración de pequeñas empresas. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F.

**Buchele R. F., Münch y García, 2009.** Fundamentos de administración. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F.

**Bastida, M. 2007.** El capital humano internacional como fuente de ventaja competitiva. 11ª ed. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F.

**Consultoría Estratégica de Investigación de Mercados (CIMEC). 2021.** En: <https://www.cimec.es/coeficiente-correlacion-pearson/> Consultada el 05 de noviembre del 2021.

**Cebberos, 1993.** Competitividad. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F.

**Chiavenato, I. 1988.** Administración de recursos humanos. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F.

**Fajnzylber, F. 1988.** Competitividad y Desempeño Edit. Mc Graw Hill. México, D.F.

**Fayol, H. 1984.** Administration industrial y general. Edit. Mc Graw Hill. México, D.F.

**González, A. 2005.** MiPyMES. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F.

**Hamptom, R. 1989.** Administración. 3ª ed. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F.

**Hernández, S. R., Fernández, C. y Baptista, L. 2005.** Metodología de la investigación. 5ª ed. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F.

**Hill, 1997.** Planeación estratégica. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F.

**INEGI, (Instituto Nacional de Estadística y Geografía). 2020.** Directorio Empresarial lista de empresas en Tejupilco, Estado de México en: [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx). Consultado en abril de 2020.

**Kerlinger, N, Fred. 1983.** Metodología de la investigación. 5ª ed. Edit. Interamericana.

**Koontz Harold, 2003.** Administración una perspectiva global y empresarial. 14ª ed. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F

**Kotler, Phillip, Armstrong, Gary. 2003.** Fundamentos de Marketing. Editorial Pearson. México

**Leedy, 1993.** Proceso de investigación. 5ª ed. McMillan. México, D. F.

**Mûnch, L. García, M.J. 2014.** Fundamentos de administración. Trillas. México

**Mc Guigan, 1996.** Administración de pequeñas y empresas. Edit Mc Graw Hill México, D. F.

**Monteros, E. 2005.** Gestión empresarial. 3ª ed. Edit. Universitaria. México, D. F.

**Quiroga, D. 2003.** La competitividad en las pymes. Edit Mc Graw Hill México, D. F.

**Reyes, P. 1987.** Administración de empresas. Edit. Limusa México, D. F.

**Rojas, S. R. 1990.** Métodos de la investigación social. 10ª ed. Edit. Plaza y Valdés, México, D. F.

**Robbins, Stephen y Coulter, Mary 1996.** Administración. 5ª ed. México, D. F.

**Ruiz, E. 2003.** Gestión de la información en una Pyme. Edit Mc Graw Hill México, D. F.

**Sisto, V. 1990.** El proceso administrativo de los recursos humanos. Edit Mc Graw Hill México, D. F.

**Solleiro, J. y Castañón, R. 2005.** La innovación y la competitividad de las Mi Pymes Edit. Javeriano.

**Taylor, F. 1984.** Principios de la administración. Edit. Ateneos buenos aires 1973

**Terry, George y Flanklin, Stephen. 1999.** Principios de administración. Edit. Continental, México, D. F.

**Toro Álvarez. 1990.** Desempeño y productividad. Edit. Mc Graw Hill. México, D. F.

**Walker, 2019.** IBM SPSS. Edit. Independently Published, México D.F.