



# La dirección de las micro y pequeñas empresas en México a partir de la influencia de variables organizacionales

## The management of micro and small enterprises in Mexico based on the influence of organizational variables

Rosalío Tortolero-Portugal<sup>1</sup>  , Ernesto Geovani Figueroa-González<sup>1</sup>  , Héctor Moreno-Loera<sup>1</sup>  , Jesús Guillermo Sotelo-Asef<sup>1</sup>  

### RESUMEN

El propósito de esta investigación fue sugerir un modelo de regresión múltiple lineal que explique la variable dirección a partir del impacto de diversas variables organizativas como la administración de ventas, innovación, marketing, satisfacción con la empresa, ventaja competitiva, evaluación del ambiente y cultura financiera de micro, pequeñas empresas del municipio de Durango, México, desde el punto de vista de los directivos de estas entidades. El estudio es de naturaleza no experimental con una metodología de corte transversal y correlacional. Para la medición se empleó un instrumento que cuenta con 54 ítems agrupados en 10 dimensiones, aplicándose a 959 directores de micro y pequeñas empresas utilizando para el análisis estadístico la técnica de regresión lineal múltiple. Como resultado se obtuvo que el modelo cumple con todos los supuestos para su validez, mostrando que la mercadotecnia y la gestión de ventas representan las variables que más influyen en la dirección de las micro y pequeñas empresas estudiadas. Se concluye que el direccionamiento estratégico es fundamental en las organizaciones sin importar su tamaño, ya que permite dirigir a la empresa hacia un rumbo claro, plantear metas y objetivos más eficientes con el fin de obtener el éxito empresarial.

**Palabras clave:** pequeña empresa, organización y gestión, innovación, marketing, cultura.

**Clasificación JEL:** M10, M51, M21

**Recibido:** 04-09-2024

**Revisado:** 04-12-2024

**Aceptado:** 15-12-2024

**Publicado:** 03-01-2025

**Editor:** Carlos Alberto Gómez Cano 

<sup>1</sup>Universidad Juárez del Estado de Durango. Durango, México.

**Citar como:** Tortolero-Portugal, R., Figueroa-González, EG., Moreno-Loera, H. y Sotelo-Asef, JG. (2025). La dirección de las micro y pequeñas empresas en México a partir de la influencia de variables organizacionales. *Región Científica*, 4(1), 2025444. <https://doi.org/10.58763/rc2025444>

### INTRODUCCIÓN

En el grupo de empresas se encuentran las micro y pequeñas conocidas como MYPES. Las microempresas son aquellos negocios cuyos trabajadores oscilan entre 1 a 10 colaboradores, mientras que en las pequeñas de 1 a 100 empleados. De igual manera, otro factor preponderante en la asignación de ese grupo de empresas son sus ventas anuales (Amoah et al.,



Atribución No Comercial Compartir Igual 4.0 Internacional.

2022; DENUE, 2020).

De acuerdo con el estudio sobre la demografía de los negocios, en México se registró un 99.8% de unidades económicas pertenecientes a las MYPES, siendo estas empresas indispensables para el desarrollo económico en México (Romero, 2023). Asimismo, en la ciudad de Durango, el porcentaje que representa el sector de las MYPES es de 93.5%, siendo un motor relevante en la economía (DENUE, 2020).

En cuanto a su lugar en los ecosistemas de emprendimiento y los micro mercados, Surja et al. (2021) manifiestan que las MYPES tienen una gran relevancia e influencia en el progreso económico de los países. En este sentido, surge el interés de llevar a cabo la presente investigación, hecho que fue contrastado a partir de diversas investigaciones en las MYPES que incluyen variables en temas relacionados con la influencia de ventas, innovación, mercadotecnia, la satisfacción, ventaja competitiva, valoración del entorno, cultura financiera (Al Koliby et al., 2024; Arsawan et al., 2022; Yadegaridehkordi et al., 2023).

No obstante, los estudios de diferentes investigadores están limitados a causa de los diversos giros de empresas que existen, características diferentes de los directores, el número de muestra, entre otros aspectos, esto debido a la variedad de las MYPES (Aguilar Rascón, 2023). Es fundamental investigar la percepción de directores de MYPES en esta heterogeneidad de variables. Así mismo, las prácticas gerenciales comúnmente se llevan a cabo por un profesional y experto en el tema.

Empero, es difícil para el propietario de los micro y pequeños negocios contar con un experto, de ahí que por lo general sea el mismo propietario el que diseña sus estrategias, si bien estos no siempre cuentan con ese nivel de conocimiento o experiencia. Usualmente, este escenario se ve agravado porque las prácticas gerenciales validadas no están diseñadas para las MYPES (Millers & Gaile-Sarkane, 2021). En esta dirección, es clave señalar que cada una de estas empresas MYPES es única y diversa, por lo que su gestión administrativa adquiere un cariz singular y demanda mayor personalización.

## **Dirección**

Los directores de las MYPES son aquellos que gestionan el recurso humano de sus negocios, para consolidar a sus colaboradores para el éxito de la empresa. De acuerdo con la literatura, valores como el compromiso, integridad, comportamiento y responsabilidad son primordiales para la unidad y satisfacción del equipo de trabajo y, por tanto, son significativos para una buena dirección (Asad et al., 2022; Zhou et al., 2021). El direccionamiento estratégico es fundamental en cualquier tipo de empresa y de tamaño; es base para dirigir a la empresa a un rumbo claro, llevar metas, objetivos, estrategias de una manera más eficiente con los trabajadores y todos los que involucran a la organización de una manera conjunta, con el fin de obtener el éxito en la empresa (Addae-Korankye & Aryee, 2021; Zsigmond et al., 2021). En este contexto, el tamaño de la organización no es lo que dificulta a las MYPES, es la desinformación de cómo realizarlo. Para esto, para la dirección, el comunicar su planeación como estrategias claras es clave para llevar procesos correctamente.

## **Gestión de ventas**

Las organizaciones tienen como objetivo maximizar sus ventas con el fin de obtener mayor rentabilidad. En tal sentido, analizar la gestión de ventas es un proceso vital que conlleva clarificar sus componentes con el fin de brindar satisfacción a las exigencias del cliente. En esta misma línea, Groza et al. (2021) hacen mención de que los elementos indispensables en la gestión de ventas son aquellas estrategias que la organización establece para cumplir objetivos, proceso que inicia con el acercamiento que se tiene con el cliente hasta cerrar el ciclo de venta. Es indispensable que los objetivos establecidos por la organización se den a conocer de manera apropiada al personal involucrado para gestionar la venta de manera oportuna, mediante procesos como la oferta y la demanda (Chaithanapat & Rakthin, 2021).

## **Innovación**

La innovación es un proceso organizacional de gran relevancia, siendo clave tanto para el producto como para la producción. Además, su desarrollo impacta considerablemente en la calidad de vida de la sociedad a través del desarrollo y comercialización de bienes y servicios.

En las organizaciones, la innovación tiene un lugar crucial; siendo tema de interés, tanto a nivel nacional como internacional, grandes empresas invierten en este tema de la investigación y desarrollo, posicionándolas en un nivel

muy competitivo, como es el caso de Apple, Tesla, IBM, Amazon, entre otras (Azeem et al., 2021). Desde el punto de vista de Mihalache y Volberda (2021), la innovación es un reto que las empresas enfrentan en estos tiempos que las lleva a su éxito para obtener ventaja competitiva, tanto para empresas pequeñas, medianas y grandes (PYMES).

De acuerdo con Andreini et al. (2022), la innovación es un diferencial en las empresas para que continúen con esta ventaja entre otras empresas y no lleguen a su fin. Con respecto a lo encontrado por Awan et al. (2021), para que una empresa destaque en un mercado actual como en uno nuevo, sus estrategias deben encaminarse a lograr una constante ventaja competitiva.

### **Mercadotecnia**

La mercadotecnia es crucial para obtener ventaja sobre la competencia. Al respecto, Resnick et al. (2016) sugieren un modelo de mercadotecnia basado en la importancia que la marca del negocio genera, siendo esta su identidad, la cual se envuelve con sus capacidades que van mejorando de acuerdo a su entorno en el mercado como a sus clientes. En este sentido, Hanaysha et al. (2021) destacan la importancia de conocer las expectativas del cliente para desarrollar estrategias que favorezcan a las MYPES, mantener buenas relaciones con el cliente para que exista esa fidelidad hacia el negocio, ofrecer calidad en sus servicios o productos; son esenciales para una buena reputación del negocio. En Latinoamérica, el 69% de los negocios emplean técnicas tradicionales menos avanzadas, por ello, las redes sociales han adquirido un fuerte posicionamiento en métodos de marketing para las MYPES (Cadavid & Valencia-Arias, 2022).

### **Satisfacción con la empresa**

Al analizar la satisfacción con la empresa, existen ciertas variables como la gestión de la empresa, su impacto en el desarrollo, el recurso humano con el que cuenta, que son relevantes para una correcta gestión de la organización. La adecuada atención por parte del directivo facilita contar con un capital humano eficiente, eficaz y comprometido, lo que a su vez permite obtener una mayor productividad (Shamaileh et al., 2023; Voordt & Jensen, 2023). Sin embargo, un mal desempeño del trabajador repercute considerablemente en una pequeña organización, por ello, la satisfacción en el trabajo es una variable de gran importancia (Mustafa et al., 2021; Susanto et al., 2022; Wahjoedi, 2021).

Este valor humano tiene que acompañarse con constante capacitación y reconocimiento de su personal para fomentar su desarrollo profesional y crecimiento en la organización. De acuerdo con Deb et al. (2023), los directores de MYPES consideran que aplicar reglas dirigidas a un mejor desempeño y satisfacción laboral incrementa la productividad.

### **Ventaja competitiva**

De acuerdo con Farida y Setiawan (2022), la ventaja competitiva en la organización sobre otras empresas es poder satisfacer al cliente con una diferenciación en su producto. La originalidad que la empresa ofrece de su producto con esa calidad y creatividad, siempre viendo hacia las preferencias del cliente y poder ofrecer un precio promedio al del posicionamiento que se tiene en el mercado, se le denomina competitividad. Al factor precio también se le considera como una ventaja competitiva sobre otras empresas (Azeem 2021; Clauss, 2021; Zameer et al., 2021).

Esta ventaja competitiva es un desarrollo continuo a través de diversas áreas como recursos humanos, innovación, así como la gestión de empresas (Wongsansukcharoen & Thaweepaiboonwong, 2023). Para que esta ventaja competitiva perdure a través del tiempo, esta debe ser difícil de replicar y tener originalidad (Al-Mamary y Alshallaqi, 2022).

### **Valoración del entorno**

El entorno en donde las micro y pequeñas empresas compiten tiene una constante demanda por parte de los consumidores, estando más conectados e informados. De igual forma, mayores son las exigencias que los negocios tienen que atender por medio de herramientas que permitan desarrollar una mejor productividad y a su vez su competitividad (Niyi Anifowose et al., 2022). La falta de estructura organizacional y la limitación del recurso financiero representan los principales motivos de riesgo de supervivencia (Crovini et al., 2021; Karas & Režňáková, 2021).

### **Cultura financiera**

En México, la cultura financiera es un tema que aún falta por desarrollar; solo el 32% de las personas mayores cuentan con este conocimiento. En comparación con otros países desarrollados como Suecia, Dinamarca y Canadá,

que cuentan con niveles mayores, hasta un 70% de conocimiento sobre la cultura financiera (INCyTU, 2018). La educación financiera y la cultura tienen mucho en común; estas se asocian en lo que respecta a la educación financiera, que es relevante para propiciar una cultura financiera en un individuo como en una sociedad.

La falta de esta cultura financiera básica en la sociedad impide que las personas utilicen diversas técnicas de ahorros y créditos sin tener conciencia cuál es la mejor opción. En las MYPES, el conocimiento financiero ocupa un rol crítico; los empresarios consideran crucial tener más conocimiento financiero sobre cómo obtener el recurso necesario para emprender y que perdure un negocio con los cálculos adecuados de sus costos (Rachapaettayakom et al., 2020).

## METODOLOGÍA

La investigación es de tipo no experimental, ya que se realizó sin alterar las variables, o sea, las variables independientes no se modificaron deliberadamente para identificar su influencia en la variable dependiente. En términos de temporalidad, la investigación es transversal, ya que se lleva a cabo en un instante específico y no se registran mediciones ni resultados a lo largo del tiempo. Además, es correlacional, ya que mide el nivel de relación entre las variables estudiadas y establece la incidencia de cada una con respecto a las demás. Para la recogida de datos se empleó el método de encuesta; para este análisis cuantitativo se realizó la recolección de datos mediante el cuestionario propuesto por Aguilar Rascón et al. (2021).

La base de datos utilizada surge de la captura del instrumento que se aplicó a 939 directivos de MYPES, en el primer semestre del año 2024, donde se definió como MYPES a una organización que tiene como objetivo el lucro, además de contar con un mínimo de dos y un máximo de 50 personas que trabajen en ella. Como criterio para responder la encuesta, se tomó como base que el directivo fuera la persona que mayores decisiones tomaba en la empresa. Los ítems de cada dimensión estudiada, al ser cualitativas ordinales, se agruparon y se obtuvo un promedio de cada una de ellas, transformándose en variables continuas y de esta forma, generar los coeficientes de correlación (Landeró-Hernández y González-Ramírez, 2012).

Utilizando la regresión lineal múltiple como técnica de análisis estadístico, la fiabilidad del instrumento aplicado obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach para cada una de las siguientes variables: Dirección (0.775), Gestión de ventas (0.852), Innovación (0.893), Mercadotecnia (0.797), Satisfacción con la empresa (0.585), Ventaja competitiva (0.732), Valoración del entorno (0.834) y Cultura financiera (0.926). Se asumió que cuanto más se acerque el Alfa de Cronbach a 1, más fiable es el instrumento (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020). La encuesta utilizada consta de 92 ítems con respuestas en escala Likert de cinco puntos: 5 (totalmente de acuerdo), 4 (de acuerdo), 3 (no sabe/no aplica), 2 (en desacuerdo) y 1 (totalmente en desacuerdo).

Las variables utilizadas en este estudio se pueden observar en la tabla 1 y se incluyen en el instrumento de la siguiente forma: la variable dependiente Dirección incluye 6 reactivos. Por su parte, las seis variables explicativas o independientes que se abordan en la investigación son Gestión de ventas (6 reactivos), Innovación (8 reactivos), Mercadotecnia (11 reactivos), Satisfacción con la empresa (5 reactivos), Ventaja competitiva (6 reactivos), Valoración del entorno (10 reactivos) y Cultura financiera (33 reactivos).

**Tabla 1.**  
*Operacionalización de las variables*

Variable	Definición operacional	Alfa de Cronbach	Indicador	Tipo de variable
Trabajadores permanentes	Número de personas que trabajan permanentemente en la empresa (p3)	No aplica	Respuesta del entrevistado	Cuantitativa discreta
Trabajadores familiares	Número de familiares que trabajan permanentemente en la empresa (p5)		Respuesta del entrevistado	Cuantitativa discreta
Edad del empresario	Edad del empresario (p15)		Respuesta del entrevistado	Cuantitativa discreta
Sexo de empresario	Sexo de empresario (p17)		Respuesta del entrevistado	Cualitativa nominal
Dirección	Constructo de la sección del cuestionario ítems del 23a-23f	0.775	Media de respuesta de los ítems (con escala Likert 5 al 1)	Cuantitativa continua

Gestión de ventas	Constructo de la sección del cuestionario ítems del 24a-24f	0.852	correspondientes a cada variable
Innovación	Constructo de la sección del cuestionario ítems del 26a-26g	0.893	
Mercadotecnia	Constructo de la sección del cuestionario ítems del 27a-27k	0.797	
Satisfacción con la empresa	Constructo de la sección del cuestionario ítems del 29a-29e	0.585	
Ventaja competitiva	Constructo de la sección del cuestionario ítems del 30a-30f	0.732	
Valoración del entorno	Constructo de la sección del cuestionario ítems del 33a-33j	0.834	
Cultura financiera	Constructo de la sección del cuestionario ítems del 34a-39e	0.926	

**Fuente:** elaboración propia de acuerdo con el instrumento de medición utilizado (Aguilar Rascón et al., 2021)

Cuando existen múltiples variables independientes, el análisis de regresión lineal múltiple se convierte en una extensión de la regresión lineal simple. Su objetivo es conocer el comportamiento de una variable Y combinando un conjunto de variables predictoras  $X_1, X_2, \dots, X_n$  de la mejor manera posible. En este caso, se trata de un hiperplano de regresión en lugar de una línea recta (Landro-Hernández y González-Ramírez, 2006).

En este sentido,  $Y_i = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + \dots + B_n X_n$  es la ecuación general, en la que  $B_0$  es el intercepto y  $B_i$  es el valor del coeficiente de regresión parcial de cada predictor. Con todos los demás predictores constantes, cada coeficiente  $B_i$  denota el cambio en la variable dependiente Y por cada unidad de variación de la variable.

Las mismas consideraciones que deben hacerse para una regresión simple se aplican también al análisis de regresión múltiple: a). - ajuste y validez del modelo, b). - ecuación de regresión, c).- análisis de hipótesis, (1. Linealidad, 2. Independencia, 3. Normalidad, 4. Homocedasticidad y 5. Ausencia de multicolinealidad. La regresión lineal múltiple pretende maximizar la predicción mediante la determinación de valores de los parámetros de regresión que minimicen la suma de cuadrados de los errores o residuos (Landro-Hernández y González-Ramírez, 2006).

## RESULTADOS

La tabla 2 se aprecia la muestra que se ha tomado para las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Durango, Durango en México. Esta muestra representa un 85% de las empresas totales en esta ciudad de Durango situando a las microempresas con un mayor porcentaje, tomando como dimensiones el total de trabajadores que ocupan estas empresas y cuantos de ellos están a cargo de algún familiar, así como la edad promedio del dueño del negocio, según la DENUE (2024).

**Tabla 2.**  
Numero de estratos

	Personas	Población	Muestra	Promedio de trabajadores muestra	Promedio de familiares muestra	Edad promedio del empresario muestra	Promedio de empresarias muestra
Micro	0-10	27386	808	4.3	1.6	37.9	46%
Pequeña	11-50	2083	131	22.5	4.1	40.2	39%

**Nota:** total de las Mypes en el municipio de Durango, Durango, México

**Fuente:** elaboración propia basada en DENUE (2024)

Para conocer el comportamiento de la variable dependiente Dirección a partir del comportamiento de las variables predictoras: (Constante), Satisfacción con la empresa, Valoración del entorno, Gestión de ventas, Cultura Financiera, Ventaja Competitiva, Mercadotecnia e Innovación, se realizó un análisis de regresión lineal múltiple en cumplimiento de la ruta metodológica que llevó el estudio y de la recolección de información.

La tabla 3 muestra el resumen del modelo, se puede observar que el ajuste es bueno, debido a que el valor de R cuadrada ajustada es 0.466. En este sentido, es importante basarse en  $R^2$  ya que este coeficiente, es  $R^2$  pero

quitando los efectos del número de variables independientes que incluye el modelo, debido a que el valor de R<sup>2</sup> se altera entre más variables contemple el modelo.

**Tabla 3.**  
*Resumen del modelo*

Resumen del modelo <sup>b</sup>					
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	0.686 <sup>a</sup>	0.470	0.466	0.52038	1.810

**Nota:** a. Predictores: (Constante), Satisfacción con la empresa, Valoración del entorno, Gestión de ventas, Cultura financiera, Ventaja competitiva, Mercadotecnia, Innovación b. Variable dependiente: Dirección

**Fuente:** elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS v26

Cuando los residuos son totalmente independientes, el estadístico Durbin-Watson toma el valor 2 (se considera que existe independencia entre 1.5 y 2.5). El resultado, 1.810, se considera demasiado favorable para descartar la hipótesis de independencia.

En la tabla 4, se muestra la validez del modelo. Se puede observar el valor de p (nivel de significancia) el cual, es cero, dando validez al modelo.

**Tabla 4.**  
*ANOVA*

Modelo	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	225.874	7	31.982	118.102	0.000 <sup>b</sup>
Residuo	252.114	931	0.271		
Total	475.988	938			

**Nota:** a. Variable dependiente: Dirección, b. Predictores: (Constante), Satisfacción con la empresa, Valoración del entorno, Gestión de ventas, Cultura financiera, Ventaja competitiva, Mercadotecnia, Innovación

**Fuente:** elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS v26

La ecuación de regresión puede obtenerse utilizando los coeficientes que figuran en el tabla 5, para los que se han confirmado los parámetros B<sub>0</sub>=0.196, B<sub>1</sub>=0.153, B<sub>2</sub>=0.099, B<sub>3</sub>=0.188, B<sub>4</sub>=0.111, B<sub>5</sub>=0.105, B<sub>6</sub>=0.201 y B<sub>7</sub>=0.091.

**En consecuencia, se crea la siguiente ecuación**

$$Y = 0.196 + 0.153 X_1 + 0.099 X_2 + 0.188 X_3 + 0.111 X_4 + 0.105 X_5 + 0.201 X_6 + 0.091 X_7$$

Así mismo, se observa en el apartado de estadísticas de colinealidad, el factor de inflación de la varianza (VIF), el cual, acepta valores mayores o iguales a 1, es uno de los coeficientes que pueden utilizarse para determinar si existe colinealidad.

**Tabla 5.**  
*Coefficientes<sup>a</sup>*

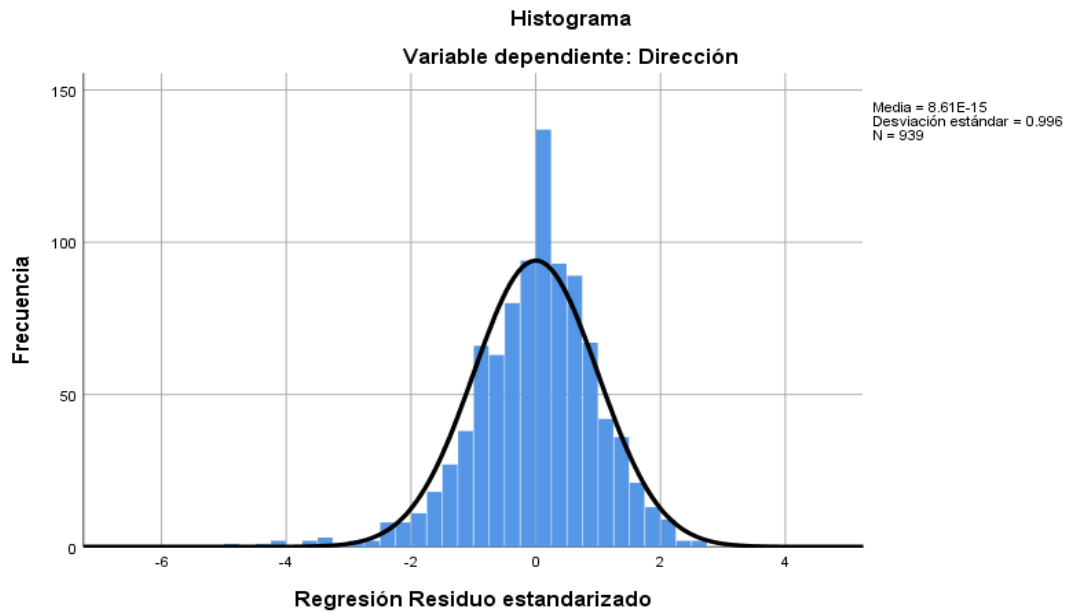
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.	Estadísticas de colinealidad	
	B	Desv. Error	Beta			Tolerancia	VIF
1 (Constante)	0.196	0.164		1.197	0.232		
Cultura financiera	0.153	0.035	0.126	4.423	0.000	0.705	1.419
Innovación	0.099	0.030	0.123	3.293	0.001	0.409	2.443
Mercadotecnia	0.188	0.040	0.169	4.642	0.000	0.427	2.343
Valoración del entorno	0.111	0.032	0.095	3.534	0.000	0.792	1.263
Ventaja competitiva	0.105	0.036	0.087	2.894	0.004	0.626	1.597
Gestión de ventas	0.201	0.027	0.251	7.523	0.000	0.509	1.964
Satisfacción con la empresa	0.091	0.031	0.082	2.910	0.004	0.708	1.411

**Nota:** a. Variable dependiente: Dirección

**Fuente:** elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS v26

En el histograma, se muestra el supuesto de normalidad. En la figura 1, se puede observar que las barras tienen un comportamiento similar a la curva normal, dando cumplimiento a este supuesto.

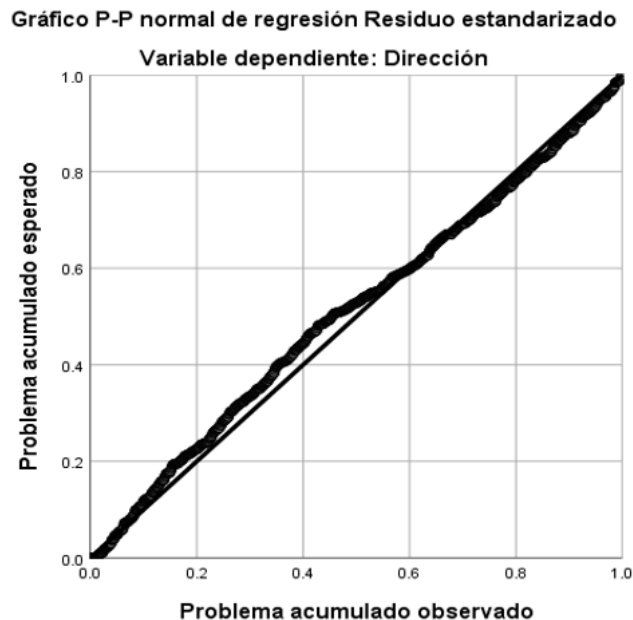
**Figura 1.**  
*Histograma*



**Fuente:** elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS v26

Así mismo, para verificar este supuesto, el gráfico P-P muestra que los datos se comportan como la línea recta. En este sentido, se comprueba de nuevo que se cumple el supuesto de normalidad.

**Figura 2.**  
*Gráfico P-P normal de regresión residuo estandarizado*

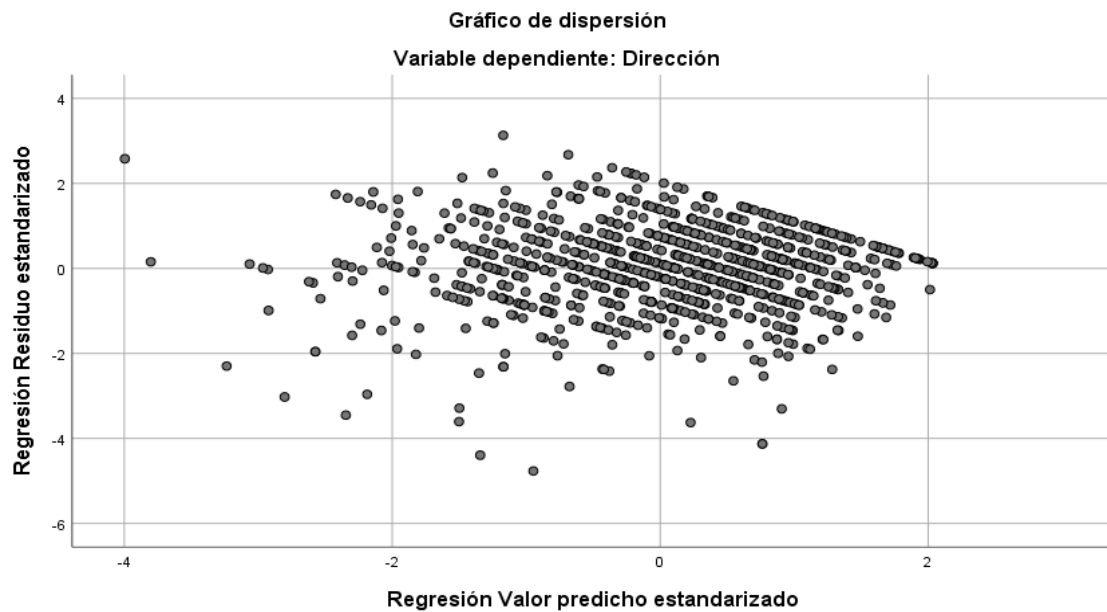


**Fuente:** elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS v26

Por último, el gráfico de dispersión de la figura 3 confirma la hipótesis de homocedasticidad. Como no hay ningún conglomerado en el que se concentre la mayoría de los datos y éstos están bien distribuidos, se acepta la presunción de homocedasticidad. En definitiva, el modelo de regresión lineal múltiple propuesto se aprueba una vez cumplidos los supuestos.



**Figura 3.**  
*Diagrama de dispersión*



**Fuente:** elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS v26

### CONCLUSIONES

Según el propósito del estudio, que es sugerir un modelo de regresión lineal múltiple, se determinó que el modelo muestra un ajuste positivo y es válido. Esta conclusión se sustentó en el cumplimiento de las premisas de normalidad, linealidad, independencia, homocedasticidad y falta de multicolinealidad.

El modelo describe el comportamiento de la variable dirección basándose en el impacto de la administración de ventas, innovación, marketing, satisfacción con la compañía, ventaja competitiva, evaluación del ambiente y cultura financiera de micro y pequeñas empresas (MYPES), ubicadas en Durango, Durango, México. A partir del análisis realizado, se estableció que la variable gestión de ventas y mercadotecnia son las que más influyen en la variable dirección. En este sentido, se concluye que el buen funcionamiento de estas dos variables permitirá a la dirección de la organización diseñar, implementar nuevas estrategias de trabajo para el mejorar el funcionamiento de la empresa.

Por tanto, el estudio permite concluir que el direccionamiento estratégico es fundamental en cualquier tipo de empresa sin importar su tamaño. Esto se fundamenta en que permite dirigir a la empresa hacia un rumbo claro, llevar metas, objetivos, estrategias más eficientes con los trabajadores y todos los que conforman la organización de una manera conjunta con el fin de obtener el éxito en la empresa. Las diversas variables que se tomaron en consideración contribuyen a que los objetivos establecidos por la organización sean alcanzables y, sobre todo, se den a conocer de manera apropiada, en este caso por parte de la dirección hacia todos los colaboradores.

En las condiciones actuales de mercado, las estrategias de una empresa deben estar encaminadas a generar una constante ventaja competitiva. En este contexto, el tamaño de la organización no es lo que dificulta a las MYPES a desarrollarse, sino, la desinformación de los procesos de cómo hacerlo, para esto, es indispensable que la dirección mantenga bien informados a sus trabajadores de manera clara con el fin de que los objetivos y metas establecidos se logren. Sin embargo, el éxito de la empresa no está, en tener el conocimiento adecuado, las herramientas, el recurso financiero, humano ideal, pero el no tener ninguno de estos factores, si conlleva al fracaso. Finalmente, es vital realzar que en el tema de las MYPES aún queda mucho por abordar, por lo que este estudio sirve para que los investigadores que tengan interés puedan desarrollar diversos estudios que contribuyan a su crecimiento y fortalecimiento.

### REFERENCIAS

Addae-Korankye, A., & Aryee, B. A. (2021). THE THE RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC MANAGEMENT PRACTICES AND THE GROWTH OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (SMES) IN GHANA. *Business: Theory and Practice*, 22(1), 222–230. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.12549>



- Aguilar Rascón, O. C. (2023). El impacto de la dirección en el desempeño en las micro y pequeñas empresas: Un análisis sistémico. *Contaduría y Administración*, 68(3), 397. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.3295>
- Aguilar Rascón, O., Peña, N., & Posada, R. (2021). Método y resultados generales del estudio de cultura financiera en microempresarios de Latinoamérica. *Cultura financiera en la micro y pequeña empresa de Latinoamérica*, 1–7.
- Al Koliby, I. S., Mehat, N. A. B., Al-Swidi, A. K., & Al-Hakimi, M. A. (2024). Unveiling the linkages between entrepreneurial culture, innovation capability, digital marketing capability and sustainable competitive performance of manufacturing SMEs: Evidence from emerging countries. *The Bottom Line*, 37(4), 473–500. <https://doi.org/10.1108/BL-08-2023-0241>
- Al-Mamary, Y. H., & Alshallaqi, M. (2022). Impact of autonomy, innovativeness, risk-taking, proactiveness, and competitive aggressiveness on students' intention to start a new venture. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100239. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100239>
- Amoah, J., Belas, J., Dziwornu, R., & Khan, K. A. (2022). Enhancing SME contribution to economic development: A perspective from an emerging economy. *JOURNAL OF INTERNATIONAL STUDIES*, 15(2), 63–76. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2022/15-2/5>
- Andreini, D., Bettinelli, C., Foss, N. J., & Mismetti, M. (2022). Business model innovation: A review of the process-based literature. *Journal of Management and Governance*, 26(4), 1089–1121. <https://doi.org/10.1007/s10997-021-09590-w>
- Arsawan, I. W. E., Koval, V., Rajiani, I., Rustiarini, N. W., Supartha, W. G., & Suryantini, N. P. S. (2022). Leveraging knowledge sharing and innovation culture into SMEs sustainable competitive advantage. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(2), 405–428. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0192>
- Asad, M., Kashif, M., Sheikh, U. A., Asif, M. U., George, S., & Khan, G. U. H. (2022). Synergetic effect of safety culture and safety climate on safety performance in SMEs: Does transformation leadership have a moderating role? *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 28(3), 1858–1864. <https://doi.org/10.1080/10803548.2021.1942657>
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Cadauid, L., & Valencia-Arias, A. (2022). Analysis and categorization of studies of digital marketing in small and medium enterprises. *Intangible Capital*, 18(2), 263. <https://doi.org/10.3926/ic.1809>
- Chaithanapat, P., & Rakthin, S. (2021). Customer knowledge management in SMEs: Review and research agenda. *Knowledge and Process Management*, 28(1), 71–89. <https://doi.org/10.1002/kpm.1653>
- Crovini, C., Santoro, G., & Ossola, G. (2021). Rethinking risk management in entrepreneurial SMEs: Towards the integration with the decision-making process. *Management Decision*, 59(5), 1085–1113. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2019-1402>
- Deb, S. K., Nafi, S. Md., Mallik, N., & Valeri, M. (2023). Mediating effect of emotional intelligence on the relationship between employee job satisfaction and firm performance of small business. *European Business Review*, 35(5), 624–651. <https://doi.org/10.1108/EBR-12-2022-0249>
- DENUE (2020). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. México, Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>

- Groza, M. D., Zmich, L. J., & Rajabi, R. (2021). Organizational innovativeness and firm performance: Does sales management matter? *Industrial Marketing Management*, 97, 10–20. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.06.007>
- Hanaysha, J. R., Al Shaikh, M. E., & Alzoubi, H. M. (2021). Importance of Marketing Mix Elements in Determining Consumer Purchase Decision in the Retail Market: *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 12(6), 56–72. <https://doi.org/10.4018/IJSSMET.2021110104>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mcgraw-hill.
- INCYTU. (2018) Oficina de información científica y tecnológica para el congreso de la unión, Número 018. [https://www.foroconsultivo.org.mx/INCYTU/documentos/Completa/INCYTU\\_18-018.pdf](https://www.foroconsultivo.org.mx/INCYTU/documentos/Completa/INCYTU_18-018.pdf)
- Karas, M., & Režňáková, M. (2021). The role of financial constraint factors in predicting SME default. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 16(4), 859–885. <https://doi.org/10.24136/eq.2021.032>
- Landero-Hernández, R., & González Ramírez, M. T. (2006). Estadística con SPSS y metodología de la investigación. *México: Trillas*, 978–968.
- Mendoza Torres, C. P., Segovia Melecio, Ma. D. P., Jasso Montoya, L., & Orozco Ávila, C. (2022). Percepción del capital humano de los directores de mypes en México.: MSE director's perception of human capital in Mexico. *Revista Relayn - Micro y Pequeñas empresas en Latinoamérica*, 6(3), 47–59. <https://doi.org/10.46990/relayn.2022.6.3.594>
- Mihalache, O. R., & Volberda, H. W. (2021). Business Model Innovation in Transforming Economies: A Co-evolutionary Perspective for a Global and Digital World. *Management and Organization Review*, 17(2), 202–225. <https://doi.org/10.1017/mor.2021.14>
- Millers, M., & Gaile-Sarkane, E. (2021). Management Practice in Small and Medium-Sized Enterprises: Problems and Solutions from the Perspective of Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(4), 214. <https://doi.org/10.3390/joitmc7040214>
- Mustafa, M., Coetzer, A., Ramos, H. M., & Fuhrer, J. (2021). Exploring the effects of small- and medium-sized enterprise employees' job satisfaction on their innovative work behaviours: The moderating effects of personality. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 8(2), 228–250. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-07-2020-0133>
- Niyi Anifowose, O., Ghasemi, M., & Olaleye, B. R. (2022). Total Quality Management and Small and Medium-Sized Enterprises' (SMEs) Performance: Mediating Role of Innovation Speed. *Sustainability*, 14(14), 8719. <https://doi.org/10.3390/su14148719>
- Rachapaettayakom, P., Wiriyaipinit, M., Cooharajanane, N., Tanthanongsakkun, S., & Charoenruk, N. (2020). The need for financial knowledge acquisition tools and technology by small business entrepreneurs. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1), 25. <https://doi.org/10.1186/s13731-020-00136-2>
- Resnick, S. M., Cheng, R., Simpson, M., & Lourenço, F. (2016). Marketing in SMEs: A “4Ps” self-branding model. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 22(1), 155–174. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-07-2014-0139>
- Romero, M. E. (2023). Japan International Development Cooperation. An Important Tool for Training and Strengthening Supply Chains in the Automotive Industry in the State of Guanajuato, Mexico. En *Japanese Cooperation and Supporting Industry in Mexico's Automotive Sector* (Vol. 72, pp. 53–70). Springer Nature Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-99-3985-5\\_4](https://doi.org/10.1007/978-981-99-3985-5_4)
- Shamaileh, N. A., Eldahamsheh, M. M., Alneimat, S., Istaiteyeh, R., Azzam, I. A., & Al-Hawary, S. I. S. (2023). The effects of smart human resources 4.0 on employee job effectiveness: The mediating role of employee job satisfaction. *International Journal of Data and Network Science*, 7(2), 801–808. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.1.009>

- Surya, B., Menne, F., Sabhan, H., Suriani, S., Abubakar, H., & Idris, M. (2021). Economic Growth, Increasing Productivity of SMEs, and Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 20. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010020>
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 906876. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Voordt, T. V. D., & Jensen, P. A. (2023). The impact of healthy workplaces on employee satisfaction, productivity and costs. *Journal of Corporate Real Estate*, 25(1), 29–49. <https://doi.org/10.1108/JCRE-03-2021-0012>
- Wahjoedi, T. (2021). The effect of organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction and work motivation: Evident from SMEs in Indonesia. *Management Science Letters*, 2053–2060. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.3.004>
- Wongsansukcharoen, J., & Thaweepaiboonwong, J. (2023). Effect of innovations in human resource practices, innovation capabilities, and competitive advantage on small and medium enterprises' performance in Thailand. *European Research on Management and Business Economics*, 29(1), 100210. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2022.100210>
- Yadegaridehkordi, E., Foroughi, B., Iranmanesh, M., Nilashi, M., & Ghobakhloo, M. (2023). Determinants of environmental, financial, and social sustainable performance of manufacturing SMEs in Malaysia. *Sustainable Production and Consumption*, 35, 129–140. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.10.026>
- Zameer, H., Wang, Y., Vashbieva, D. G., & Abbas, Q. (2021). Exploring a pathway to carbon neutrality via reinforcing environmental performance through green process innovation, environmental orientation and green competitive advantage. *Journal of Environmental Management*, 296, 113383. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113383>
- Zhou, X., Rasool, S. F., Yang, J., & Asghar, M. Z. (2021). Exploring the Relationship between Despotic Leadership and Job Satisfaction: The Role of Self Efficacy and Leader–Member Exchange. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 5307. <https://doi.org/10.3390/ijerph18105307>
- Zsigmond, T., Machová, R., & Zsigmondová, A. (2021). Strategic Management from the Perspective of SMEs Operating in Service Sector. *Quality Innovation Prosperity*, 25(2), 37–53. <https://doi.org/10.12776/qip.v25i2.1549>

## FINANCIACIÓN

Ninguna.

## DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERÉS

Ninguno.

## CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Rosalío Tortolero-Portugal y Ernesto Geovani Figueroa-González.

Curación de datos: Ernesto Geovani Figueroa-González.

Análisis formal: Rosalío Tortolero-Portugal.

Investigación: Héctor Moreno-Jesús Guillermo Sotelo Asef.

Metodología: Héctor Moreno-Loera y Rosalío Tortolero-Portugal.

Administración del proyecto: Rosalío Tortolero-Portugal y Ernesto Geovani Figueroa-González.

Software: Ernesto Geovani Figueroa-González.

Supervisión: Rosalío Tortolero-Portugal y Ernesto Geovani Figueroa-González.

Validación: Rosalío Tortolero-Portugal.

Visualización: Héctor Moreno-Loera y Jesús Guillermo Sotelo Asef.

Redacción – Jesús Guillermo Sotelo Asef y Héctor Moreno-Loera.

Redacción – Ernesto Geovani Figueroa-González y Héctor Moreno-Loera.