

Capítulo 22. La gestión de la cadena de suministro y la ventaja competitiva por giro del negocio: en las mypes del Municipio de Poanas, Durango, México.

Paloma Ruiz Valles
Idalia Rubí Flores Cisneros
Karla María Ortega Valdez
María del Socorro Piedra Castañeda

Universidad Tecnológica de Durango

DOI: [10.46990/iQuatro.2024.09.5.22](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2024.09.5.22)

Resumen

El objetivo de la investigación es determinar si existen diferencias significativas en la gestión de la cadena de suministro y la competitividad dependiendo del giro del negocio. La muestra fue de 444 mypes del Municipio de Poanas, Durango, México, de las cuales 72.5% son de giro comercial, 23% de servicios y el 4.5% de manufactura. Mediante un cuestionario, se corroboró la hipótesis, ya que las mypes del sector comercio mostraron diferencias con respecto a los otros dos sectores en las variables evaluadas, detectando áreas de oportunidad para la capacitación y asesoría técnica en temas de gestión de recursos humanos, cadena de suministro y estrategia competitiva.

Palabras clave

Gestión de cadena de suministro, mypes, ventaja competitiva

Introducción

En el actual panorama mundial, las micro y pequeñas empresas (mypes) desempeñan un papel fundamental en el desarrollo económico social a nivel global. No obstante, su capacidad para competir en un entorno cada vez más complejo y dinámico depende en gran medida de una serie de variables, relacionadas con la gestión eficaz de la cadena de suministro. La presente investigación consiste en un estudio descriptivo, cuyo objetivo es determinar si existen diferencias significativas en la gestión de la cadena de suministro y la competitividad, considerándolas desde la perspectiva del giro del negocio. Examinar la competitividad de las mypes implica una evaluación de factores como el perfil de su directivo, el personal ocupado, y la gestión de la cadena de suministro, respecto de la competitividad. Este enfoque permitirá a los investigadores comprender mejor las dinámicas que afectan a este sector y, en última instancia, fomentar su desarrollo sostenible.

La base de la competitividad de las mypes puede relacionarse con la gestión empresarial, al respecto, Abdel y Romo (2004) consideran que:

La competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización, reflejados en precio y en calidad del producto o servicio, en relación con los de sus rivales en un mercado específico (p.9).

Un nuevo enfoque para entender las mypes y su gestión, es relacionar su grado de competitividad con la administración de la cadena de suministro a la que pertenecen, de acuerdo con el giro del negocio.

Según Chopra y Meindil (2008) “la estrategia competitiva de una compañía define, en relación con sus competidores, el grupo de necesidades del cliente que ésta busca satisfacer con sus productos y servicios” (p. 22).

Estas necesidades cambian dependiendo del giro del negocio: comercio, manufactura o servicios. En el sector comercial, el consumidor da énfasis a la disponibilidad de productos a un precio razonablemente bajo. En el sector de la manufactura, a la calidad y tiempo de entrega y, en el sector de servicios, a la rapidez de respuesta y calidad del servicio, según los mismos autores.

Vista desde esta perspectiva, la mype posee elementos de gestión de la cadena de suministro en la etapa de abastecimiento, representados por el conocimiento del mercado y la gestión de sus proveedores, la etapa de la producción representada por los procesos opera-

tivos y financieros que le corresponden según su giro y la base de la ventaja competitiva de la empresa que identifican sus directivos.

Según información del Directorio Estadístico de Unidades Económicas DENU de INEGI (2023) el municipio de Poanas cuenta con un total de 884 unidades económicas, de las cuales el 11.9% se dedican a la manufactura, 47.7% al comercio y 40.4% a servicios. Las mypes constituyen el 99.1 % del total de empresas ubicadas en el municipio y son la base del tejido económico y social del mismo, pues proveen la gran mayoría de los empleos formales e informales para su población.

La contribución de esta investigación al estado del arte radica en examinar las variables de la gestión de la cadena de suministro de las mypes del municipio y cómo ésta impacta en su competitividad dependiendo del giro del negocio. A partir de los resultados, las universidades implicadas en el estudio podrán realizar acciones para detectar áreas de oportunidad en la gestión de las mypes y desarrollar acciones de capacitación y asesoría técnica que contribuyan a elevar los niveles competitividad de estas micro y pequeñas empresas. Dado que uno de los ejes bajo los cuales las Universidades Tecnológicas han orientado sus proyectos de investigación, es apoyar al desarrollo regional.

Las mypes son importantes porque según Del Pilar et al., (2020) generan crecimiento, oportunidades, fuentes de empleo e innovación en los países, además de ser un medio de lucha contra la pobreza (p.p. 148-149).

Así mismo, Gherhes et al., (2016) mencionan que una particularidad de las mypes, es que están centradas en las características y capacidades empresariales del dueño-directivo, no solamente en los procesos que llevan a cabo, por lo que es importante incluir su caracterización (p.943).

Revisión de la Literatura

El desarrollo económico en Latinoamérica y específicamente en México, en años recientes, se debe en gran parte, al surgimiento de las denominadas micro y pequeñas empresas, que generan mayormente el sustento económico de las familias de la región, debido a la generación de empleos formales e informales.

Como lo sustentan Ferraro y Rojo (2018) en su informe técnico para la Organización Internacional del Trabajo, las mypes en América Latina conforman un grupo heterogéneo, el cual está conformado por micro empresas enfocadas a sostenerse económicamente a sí mismos, hasta pequeñas empresas, siendo estas últimas más dinámicas e innovadoras, representando una competencia importante en el mercado y que, además, en algunos casos,

se atrevieron a realizar actividades de exportación. Son agentes económicos que generan una gran cantidad de empleos, sin embargo, presentan bajos índices de productividad y una alta proporción de informalidad (p.7).

Las mypes del Municipio de Poanas, realizan actividades comerciales, de manufactura, servicios, agricultura y ganadería y dependen totalmente de la interacción que tengan entre los mismos habitantes de las comunidades que conforman al municipio, dicha interacción es de suma importancia para generar el desarrollo regional.

Chauca (2014), afirma que “las interacciones permiten el acceso a, y el intercambio de, recursos y servicios diversos, infraestructuras, información, conocimientos y todo tipo de activos tangibles e intangibles” (p.18).

Derivado que Villa Unión, cabecera municipal de Poanas, y sus alrededores son considerados una zona rural, el nivel educativo a partir del nivel media básica y medio superior, destaca por ser un área de oportunidad para la capacitación de los directivos de estas empresas, ya que:

La educación para los empresarios es escasa, ya que la mayor parte de esta información gira en torno a un nivel personal y/o familiar, dejando a un lado al empresario, que, en teoría, es una persona con las capacidades necesarias para ejercer una adecuada toma de decisiones a nivel directivo. (Peñaloza, 2016, p.9)

En otro orden de ideas, las mypes se han integrado de forma natural en cadenas de suministro junto con sus proveedoras y clientes, por lo que es necesario tomar en cuenta los procesos de la administración de la cadena de suministro para el logro de su competitividad, esta gestión:

Debe ser consolidada más allá de las fronteras de la empresa, buscando abarcar toda la cadena de proveedores, los procesos productivos y el sistema de distribución en el sentido vertical, incorporándose a ello, la aplicación de los nuevos aportes de la informática, las comunicaciones y el surgimiento de nuevos sistemas de gestión (Manrique Nugent et al., 2019, p.1136)

En cada empresa es diferente la forma en que se va a llevar a cabo las actividades relacionadas con la logística, y por lo tanto la gestión de la cadena de suministro; ya que éstas dependen de la manera de pensar de la administración, y de la forma en que ellos vean conveniente el suministro de los materiales para el abastecimiento, la fabricación de los productos, su distribución o del carácter que posean para tomar las decisiones dentro de la misma, así como el giro al que pertenecen (Simchi-Levi ,2008, como se citó en Mata-Zamores et al., 2021, p. 3).

Metodología

El presente trabajo de investigación conjunto entre la Universidad Tecnológica de Poanas y la Universidad Tecnológica de Durango surge del estudio realizado en 2023 por la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN, 2023), en el cual se parte de conceptualizar la mype como una serie de elementos parte de un sistema que es evaluado según la percepción del director, considerado como la persona que toma la mayor parte de las decisiones. Este estudio tiene un enfoque cuantitativo, de diseño transversal, de tipo causal, con un alcance descriptivo, en el que pretende caracterizar los elementos del sistema que se relacionan con la gestión de la cadena de suministro de la empresa y la ventaja competitiva de la misma como variables de análisis, tratando de identificar posibles diferencias dependiendo del giro al que pertenecen: comercio, manufactura y/o servicios.

El objetivo general de la investigación es determinar si existen diferencias significativas en la gestión de la cadena de suministro y la competitividad dependiendo del giro del negocio, a partir del cual se plantean las siguientes hipótesis: H1: Existen diferencias significativas de medias en la percepción de la gestión de la cadena de suministro y la competitividad dependiendo del giro de la mype. H0: No existen diferencias significativas de medias en la percepción de la gestión de la cadena de suministro y la competitividad dependiendo del giro de la mype.

La presente investigación se llevó a cabo en el Municipio de Poanas, Durango, México, recolectando información con directivos de micro y pequeñas empresas, a los cuales se les aplicó de manera directa, un cuestionario de opción múltiple.

De acuerdo con datos del INEGI (2010) Poanas colinda al norte con los municipios de Durango y Guadalupe Victoria; al este con el municipio de Cuencamé y el estado de Zacatecas; al sur con el estado de Zacatecas y los municipios de Vicente Guerrero y Nombre de Dios; al oeste con los municipios de Nombre de Dios y Durango. Ocupa el 0.9% de la superficie del estado. Cuenta con 28 localidades y una población total de 25,623 habitantes, siendo 50.8% mujeres y 49.2% hombres (p.2).

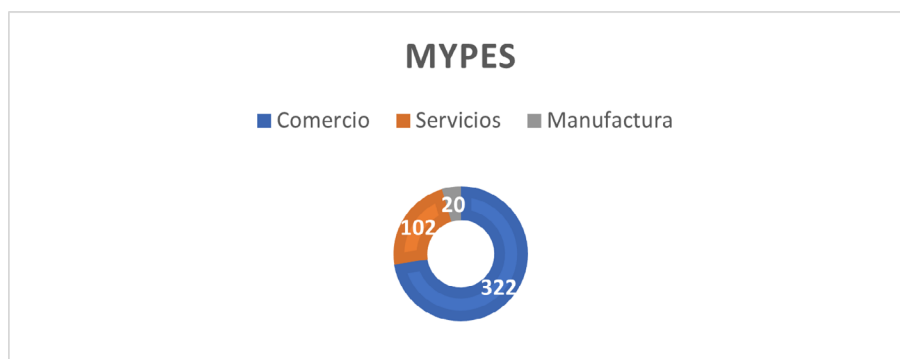
Según el DENU (2023) en el municipio se encuentran registradas un total de 876 micro y pequeñas empresas, de las cuales se seleccionó una muestra de 444 empresas, por conveniencia, los encuestadores fueron alumnos de la Universidad Tecnológica de Poanas, mediante la aplicación directa del instrumento persona a persona. La captura de los datos estuvo a cargo de los alumnos de la Universidad Tecnológica de Durango, en ambos casos supervisados por los investigadores a cargo del presente estudio, quienes llevaron a cabo el análisis de los resultados.

De los 444 empresarios que respondieron el cuestionario, el 52.9% fueron del sexo femenino y el restante 47.1% masculino. La edad de los directivos tiene un rango de 19 a 92 años, con un promedio de 44.38 años. El 28.2% de los empresarios tienen estudios de nivel superior, seguido de un 30.9% con nivel media superior y un 37.4% con educación básica. El 80.86% de los directivos son la primera generación que fundó la empresa. Por su estado civil, el 57.2% son casados, y de éstos el 94.4% tiene hijos. Además, manifiestan que dedican en promedio hasta 9 horas al día los 7 días de la semana.

La mayoría de los negocios 72.5% pertenecen al giro comercial, un 23% a la prestación de servicios y sólo 4.5% a la producción de manufacturas como se muestra en la Figura 22.1.

Figura 22.1

Mypes del Municipio de Poanas, Durango, México por giro del negocio.



La antigüedad del 21.62 % de los negocios es menor a 3 años, con un total de 96 empresas fundadas en un escenario post pandemia entre 2021 y 2023. Estas empresas están ubicadas preponderantemente en locales fijos (76.8%) más que en puestos semifijos (23.2%).

Con relación a su situación fiscal, el 47.7% de las mypes encuestadas son personas físicas, sin registro ante el Registro Federal de Contribuyentes (RFC), el 34.2% tributa como persona física en actividades empresariales, servicios profesionales o el Régimen de Incorporación Fiscal. Mientras que el 7.2% son personas morales sin RFC y el 10.9% restante son personas morales tributando en régimen general.

El instrumento se aplicó directamente a los directivos para responder de manera anónima y voluntaria, con la finalidad de indagar sobre la caracterización de la empresa en relación a su tamaño y giro, sus ingresos y egresos, así como el perfil del directivo, el personal ocupado y sus condiciones de trabajo, además para la comprobación de la hipótesis de la investigación se tomó en cuenta la percepción del directivo acerca de las variables relacionadas con la gestión de la cadena de suministro bajo un enfoque sistémico: en los insumos se con-

sideraron el conocimiento del mercado y la gestión de los proveedores, en los procesos del sistema, las finanzas y la operación del negocio y en los resultados del sistema la percepción sobre su principal ventaja competitiva. Los resultados se analizaron mediante estadística descriptiva a través del software de Inteligencia Empresarial Power Bi de Microsoft, realizando un análisis diferenciado por giro del negocio: comercio, manufactura o servicios.

El instrumento es un cuestionario que mide la percepción de las variables antes descritas desde la perspectiva del empresario (Robles, 2023), se integra por 5 variables con 25 ítems en escala tipo Likert de cinco puntos, y datos de caracterización de las mypes, así como datos demográficos de los directivos.

El nivel de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach para las escalas tipo Likert es de $0.871 > 0.7$, por lo que se deduce que el instrumento posee una buena consistencia interna.

Resultados

Estas empresas generan un total de 1601 empleos directos, de los cuales el 51.34% son mujeres y el 51.53% son familiares del directivo. La escolaridad predominante de los hombres (35.43%) y mujeres (35.16%) empleados en la empresa es educación básica (preescolar, primaria, secundaria o formación básica para el trabajo). Además, al preguntar a los directivos(as) acerca de la capacitación formal que ofrecen a sus colaboradores, el 53.51% manifiesta que no la contempla dentro de la empresa, lo cual abre un área de oportunidad en materia de capacitación para el empleo.

Un dato que requiere especial atención es que según los propios directivos de las mypes del municipio de Poanas, Durango, el 79.73% de sus colaboradores no cuentan con seguridad social o servicio formal de salud. Además, el 91.44% de los colaboradores tampoco cuenta con un fondo de aportaciones para el retiro por cesantía en edad avanzada, vejez y retiro.

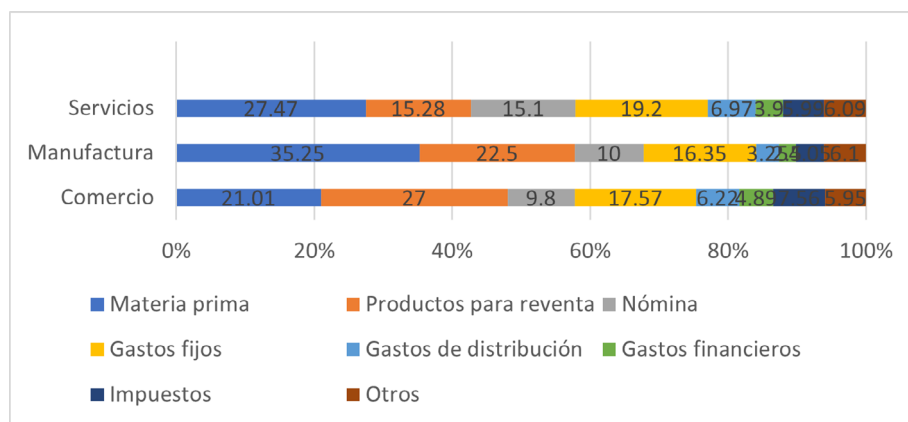
Ambos resultados requieren de un análisis prospectivo a detalle en conjunto con las autoridades laborales, municipales y el Instituto Mexicano del Seguro Social para prever posibles escenarios cuando esta población se acerque a la edad de retiro.

De acuerdo a la variación en el último año (2022) de las ventas y las utilidades, por giro de negocio, aquellas mypes pertenecientes al sector Comercial, según la opinión de sus directivos, no estuvieron de acuerdo en que hayan experimentado aumento, mientras que, en el sector de manufactura y servicios, los directivos estuvieron de acuerdo en que aumentaron.

Respecto a sus principales egresos, son los costos logísticos, específicamente las compras de materia prima, de productos para reventa y los costos de distribución los que según opinión de los empresarios ocuparon el 54.22% en las mypes de giro comercial, el 61% en el de manufactura y el 49.72% en las de servicios, por lo que requieren mayor atención al optimizar los costos de la empresa, según se muestra en la Figura 22.2.

Figura 22.2

Distribución de los egresos por giro del negocio

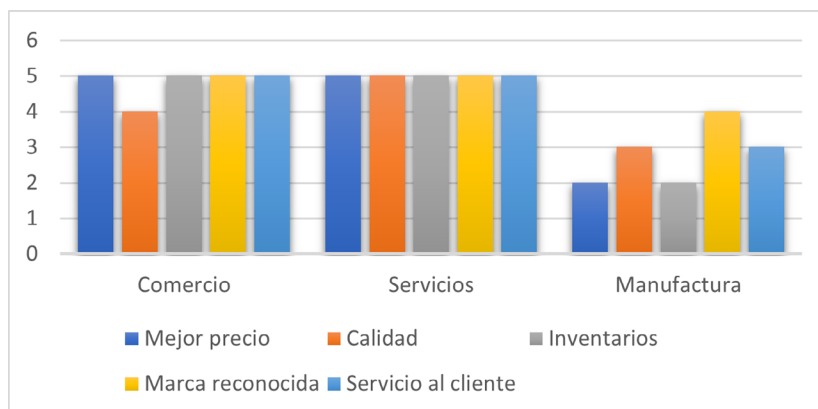


La adecuada gestión de la cadena de suministros, comienza con el conocimiento del mercado, específicamente de los requerimientos del cliente en relación al producto o servicio, al lugar y tiempo de entrega, al precio, a la resolución de sus dudas, en relación a esto el 35.36% de los directivos pertenecientes al giro de comercio manifiesta estar muy de acuerdo en poseer métodos eficaces para conocer a sus clientes, sus necesidades y preferencias, mientras que solo el 12.61% y el 2.6% de las empresas de servicios y de manufactura lo hace.

En relación con la evaluación de los proveedores del negocio, tratándose de mypes en el sector Comercio, de acuerdo a la moda de las respuestas de los directivos, se le da mayor importancia al precio, la existencia en inventario, la marca y el servicio al cliente por igual. En el sector de Manufactura, el énfasis está en la marca del producto que les ofrece el proveedor solamente. Finalmente, en el sector de Servicios, se le da igual importancia a cada uno de estos aspectos al momento de valorar al proveedor, como se muestra en la Figura 22.3.

Figura 22.3

Énfasis en la evaluación de los proveedores por giro del negocio



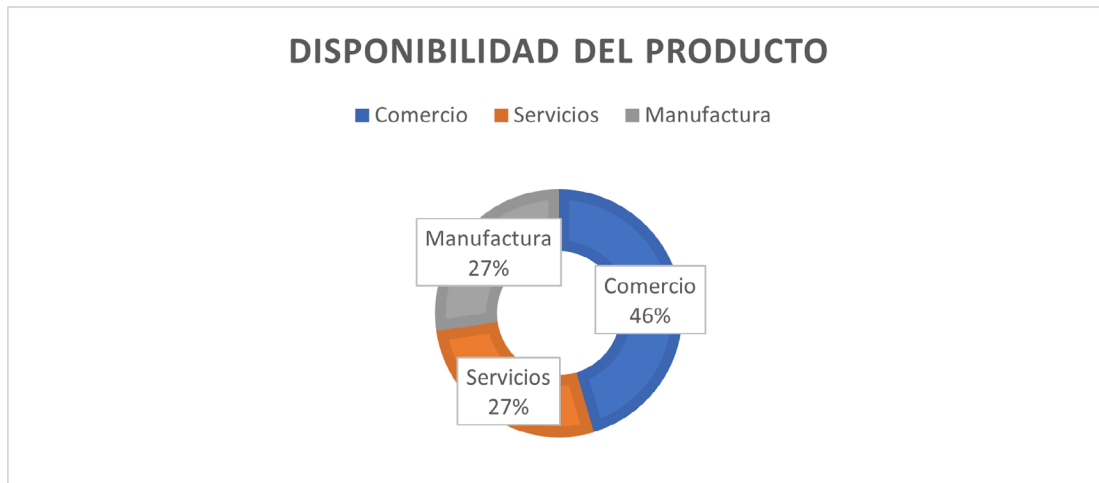
En lo que respecta a la parte financiera de la cadena de suministros, en la claridad de lo que compran a sus proveedores, el 41.67% de las mypes de giro comercial y de servicios manifiestan tenerlo muy claro, mientras que en el sector de manufactura este porcentaje es solo del 16.67%. En cuanto al flujo de efectivo, al preguntarles si tienen claro lo que pagan a proveedores cada mes, en el giro de Comercio y Servicios se manifestó muy de acuerdo por igual en un 38.46% de los directivos y un 23.08% en el sector Manufactura.

Hablando del enfoque principal en la parte operativa del negocio, de acuerdo a valoración de los directivos y su moda, en el sector Comercio el enfoque es más pronunciado en la calidad de los productos (45.45%). En el sector de Servicios, el énfasis está en el nivel de inventario de los materiales (41.67%). Finalmente, en el sector de Manufactura se le da mayor importancia a la reducción de tiempos de entrega del producto al cliente (25%).

Finalmente, en la identificación de la fuente de la ventaja competitiva en el mercado, los directivos perciben en el sector Comercio la disponibilidad de sus productos en inventario como su mayor ventaja (45.45%), como se muestra en la Figura 22.4.

Figura 22.4

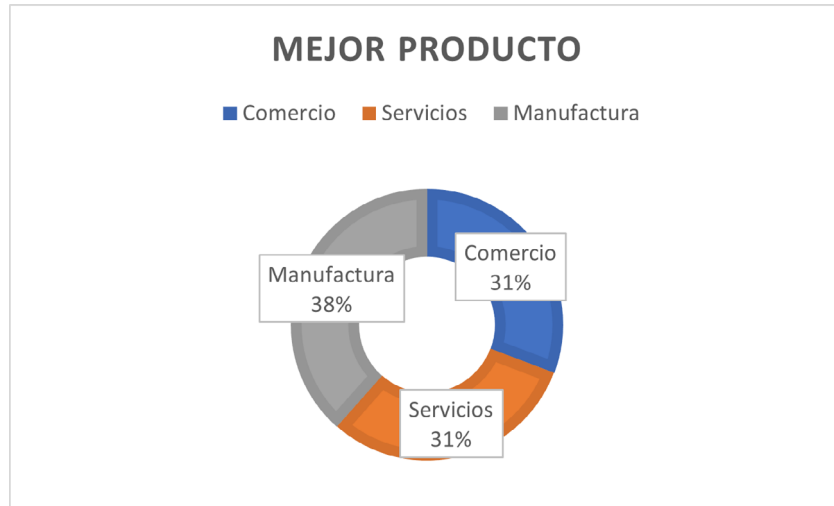
Disponibilidad del producto como fuente de la ventaja competitiva



En el sector Manufactura la fuente de la ventaja competitiva se identifica mayormente con el contar con el mejor producto en su categoría (38.46%), según la Figura 22.5.

Figura 22.5

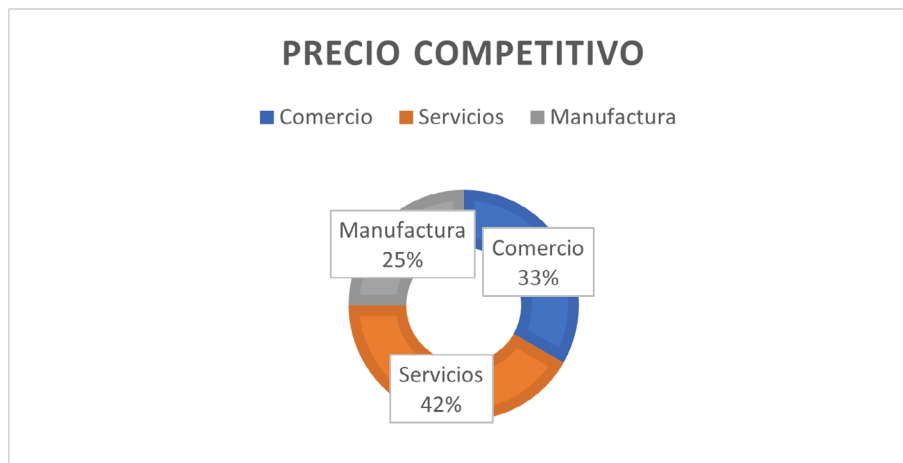
Mejor producto como fuente de la ventaja competitiva



Por último, en el sector de Servicios se identifica como la mayor ventaja competitiva, su precio competitivo frente a la competencia en el mercado (41.67%) según se muestra en la Figura 22.6.

Figura 22.6

Precio competitivo frente a la competencia como fuente de la ventaja competitiva



Discusión

De la muestra analizada, destaca que, acerca de sus aspectos sociodemográficos, el 52.9% de sus directivos son mujeres y el 47.1% son hombres. Sobre su nivel educativo, el 37.4% cuenta con educación básica y en cuanto a estado civil, predominan los casados con un 61.7%. Respecto a la caracterización de las mypes encuestadas, el 72.5% son de giro comercial, 23% de servicios y solo el 4.5% de manufactura. La antigüedad del 21.62 % de los negocios es menor a 3 años y el 47.7% de las mypes encuestadas son personas físicas, sin registro ante el Registro Federal de Contribuyentes, es decir, pertenecen a la economía informal.

Sobre el coeficiente Alfa de Cronbach para las escalas tipo Likert utilizadas es de 0.871. Al ser > 0.7 y < 0.9 indica que el instrumento de recolección de datos es confiable. El desarrollo de este trabajo de investigación es de suma importancia para el desarrollo y crecimiento de las mypes en el municipio de Poanas, la investigación se centró considerando a las mypes como un sistema que posee una serie de elementos de la gestión de la cadena de suministros que se supone impactan en la ventaja competitiva de la misma, dependiendo del giro del negocio. La H1: Existen diferencias significativas de medias en la percepción de la gestión de la cadena de suministro y la competitividad dependiendo del giro de la mype, la hipótesis se acepta, ya que, comenzando por la etapa del abastecimiento de la cadena de suministro, la variable de conocimiento del mercado, muestra diferencia significativa entre el sector de Comercio y Manufactura-Servicios. Respecto a la variable de gestión de proveedores el sector Comercio reportó que es de mayor importancia que los proveedores les consideren precios más bajos sacrificando calidad, no siendo así para el sector de manufactura, el cual, considera antes calidad que precio, respecto a la variable de ventaja competitiva el sector comercio la

percibe solamente por el hecho de tener disponibilidad de sus productos en inventario, caso contrario el sector de manufactura, considera como ventaja competitiva el tener el mejor producto en su categoría y el sector de servicios considera como ventaja competitiva los precios que ofrece en comparación de los de su competencia.

En la parte operativa de la cadena, en el aspecto financiero, se observa una mayor claridad en lo que se compra a proveedores en el sector Comercio, mientras que en lo que respecta a su flujo de efectivo, se tiene una mayor claridad por igual en el sector Comercio. Servicios. En relación con la Producción- Operación del negocio, en el sector Comercio se le da mayor importancia a la calidad de los productos, en el Sector Servicios en el nivel de inventarios de los materiales y en el sector Manufactura en la reducción de los tiempos de entrega.

Finalmente, en la identificación de la principal ventaja competitiva del sector Comercio es percibida como la disponibilidad de sus productos, en el sector Servicios, su precio competitivo y en Manufactura contar con el mejor producto en su categoría.

Garrido (2012), propone que el comercio y las ciudades no pueden desarrollarse por separado, el comercio detallista es un motor para las ciudades que genera dinamismo y beneficios económicos claros a la vez que ayuda a su crecimiento al ser un polo de atracción y una potente herramienta para afrontar los cambios en la economía productiva de la ciudad (p.10), lo cual nos permite comprender el hecho de que existe un área de oportunidad muy grande para potencializar a las mypes y poder observar el reflejo en la economía del municipio.

De acuerdo con Saavedra et al., (2017) citados en Ramos y Aguilar (2023), entre más pequeña sea la empresa más depende de los factores de gestión financiera para alcanzar competitividad, por lo que es necesario que las mypes centren sus esfuerzos en reforzar el desempeño financiero proveyendo una mejor gestión en la cadena de suministro. (p.14), lo cual, de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, podría ser la base para la capacitación y asesoría técnica por parte de las universidades involucradas en el estudio para las mypes del Municipio de Poanas.

Conclusiones

El municipio de Poanas, Durango, se había caracterizado en décadas anteriores por tener como actividades económicas principales la agricultura y la ganadería, sin embargo, con el paso del tiempo el desarrollo creciente del comercio dentro de la región ha evolucionado, siendo este sector económico el principal dentro de la investigación.

Según el DENE (2023) en el municipio se encuentran registradas un total de 884 unidades económicas, de las cuales 876 son micro y pequeñas empresas. Se analizó una

muestra de 444 mypes. Destacando los principales aspectos de los resultados de la investigación se concluye que las áreas de oportunidad para el mejoramiento de las micro y pequeñas empresas de la región son:

El desarrollo de un programa de capacitación y asesoría técnica en temas de gestión de cadena de suministros y ventaja competitiva diferenciado por sector para los directivos de las mypes, ya que el 30.9% posee un nivel de escolaridad de media superior y el 37.4% con educación básica, así como un programa de capacitación para los colaboradores, ya que del total de los encuestados el 53.51 % indican que no se considera el tema de la capacitación.

La regularización por parte de las autoridades de las mypes ya que el 47.7% pertenece a la economía informal y en relación de los derechos laborales de los colaboradores, el 79.73% de sus no cuentan con seguridad social o servicio formal de salud, y el 91.44% tampoco cuenta con un fondo de aportaciones para el retiro, esto con el fin de prever en conjunto con las autoridades escenarios futuros en el tema de bienestar social.

Así mismo, se plantea la necesidad de realizar mayor investigación respecto de las mypes por la importancia que revisten dentro del desarrollo regional.

Referencias

- Abdel, G. y Romo, D. (2004). *Sobre el concepto de competitividad. Documentos de trabajo en estudios de competitividad*. Centro de Estudios de Competitividad, ITAM. 1-31. http://cec.itam.mx/sites/default/files/concepto_competitividad.pdf
- Castillo, C. y Machado, C. (2010). Concepciones teóricas referentes a la definición de la competitividad. *EUMED*. <https://www.eumed.net/ce/2010a/cccm3.htm>
- Chopra, S. y Meindl, P. (2008). *Administración de la cadena de suministro. Estrategia, planeación y operación*. Pearson Educación.
- Chauca, P. (2014). Micro y pequeña empresa, actores sociales y contextos desde la perspectiva del desarrollo local. *Acta Universitaria*, 24(1), 13-25. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41648308002>
- Del Pilar, E., Alegado, I., y Fabroa, M. (2020). Structural relationships among critical failure factors of microbusinesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(1), 148-174. https://www.researchgate.net/publication/338513042_Structural_relationships_among_critical_failure_factors_of_microbusinesses
- Ferraro, C y Rojo, S. (2018). *Las MIPYMES en América Latina y el Caribe. Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización*. Oficina de la OIT para el Cono Sur de América Latina. Informes Técnicos OIT Cono Sur, N°7. ISSN 2523-5001. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_654249.pdf

- Garrido, J. (2012). *Estrategias competitivas de las micro y pequeñas empresas detallistas ante la gran distribución*. [Tesis Doctorat en Ciències Humanes, Socials i Jurídiques. Universitat Internacional de Catalunya, Facultat de Ciències Econòmiques i Socials]. https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/104512/Tesi_Jordi_Garrido.pdf
- Gherhes, C.A., Williams, N., Vorley, T. (2016) Distinguishing micro-businesses from SMEs: a systematic review of growth constraints. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23 (4).939-963.https://eprints.whiterose.ac.uk/106975/1/Distinguishing%20micro-businesses%20from%20SMEs_AAM.PDF
- INEGI. (2010). *Compendio de información geográfica municipal 2010*. Poanas, Durango. Inegi. https://www.inegi.org.mx/contenidos/app/mexicocifras/datos_geograficos/10/10022.pdf
- INEGI. (2023). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. DENU. Inegi. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denu/default.aspx>
- Manrique Nugent, M. A.L. Teves Quispe, J. Taco Llave, A.M. Flores Morales, J.A. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 24, núm. 88, p. 1136-1146. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/html/>
- Mata-Zamores, S. Maldonado-Guzmán, G. y Devesa-Hidalgo, D.A. (2021, 17 de junio). La gestión de la cadena de suministro como factor influyente en la competitividad de las pymes del estado de Aguascalientes. *Estrategias financieras, emprendimiento, cadena de suministro y era digital*
- Vol. 14 Núm. 14.1-18. <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1964/1803>
- Peñaloza, L. (2016). *La cultura financiera y su efecto en la toma de decisiones en los empresarios*. [Tesis Especialidad en Finanzas. Instituto Politécnico Nacional] <https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/19575/30.%20Laura%20Pe%C3%B1aloza%20Bola%C3%B1os.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos, S. y Aguilar, O., (2023). Impacto de la innovación y las ventajas competitivas sobre la dirección en las micro y pequeñas empresas locales e internacionalizadas. *RELAYN micro y pequeña empresa en Latinoamérica*, 7(1), 1-15. DOI: <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.1.598>
- Robles, C. Alviter, L. y Escamilla, Z. (2023). *Propiedades métricas de una escala de medición de la percepción del trabajo decente para empresarios de medianas empresas*. Nova Scientia. ISBN 978-607-542-241-1.<https://econpapers.repec.org/RePEc:msn:gca-occ:16-05>