

Capítulo 71. Medición y Validación del Desempeño Organizacional en las MIPYMES

Ma. Patricia Torres Rivera
Isabel Cristina Flores Rueda
Beatriz Virginia Tristán Monrroy
Juan Manuel Espinosa Delgado

Universidad Autónoma de San Luis Potosí

DOI:[10.46990/iQuatro.2024.10.5.71](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2024.10.5.71)

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo validar el instrumento que mide el desempeño organizacional en las empresas. Se abordó el estudio desde el enfoque cuantitativo, aplicando un cuestionario estructurado a 213 directivos de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) localizadas en el municipio de Matehuala, San Luis Potosí, México. Este estudio tiene un enfoque cuantitativo de diseño transversal con alcance descriptivo y correlacional; el análisis de la fiabilidad y validez de los constructos se hizo mediante la técnica estadística multivariada del Análisis Factorial Exploratorio (AFE). Los hallazgos muestran que la tipología de seis dimensiones (dirección, gestión de ventas, finanzas, innovación, mercadotecnia y producción-operación) en las mipymes estudiadas miden el desempeño organizacional coincidiendo con las dimensiones propuestas por diversos autores en la literatura revisada.

Palabras clave

Desempeño Organizacional, MIPYMES, productividad

Introducción

El desempeño organizacional, de acuerdo con Yamakawa y Ostos (como se citó en Bernal, I. et al 2020) es un término comúnmente utilizado para hacer referencia a los resultados que genera la organización derivada de la dinámica de los factores internos y externos que la componen. Como por ejemplo los resultados financieros, la calidad, la estructura funcional, la innovación, el ambiente de los negocios, la satisfacción de los clientes, las cuotas de mercado, entre otros (Pérez y Cortés, 2009).

Autores como Calderón, G., Álvarez, C., y Naranjo, J. (2010) fortalecen esta línea de pensamiento, al argumentar que el desempeño organizacional puede ser medido con indicadores cuantitativos y cualitativos. Para Miles, J. González, A. et al. (2018) Las organizaciones son reflejo de las prioridades de los directivos. Aquellas prácticas de gestión que los directivos priorizan son las que reciben mayor atención y recursos y son las que logran avanzar más en su ejecución. Se refieren a como se gestionan los procesos, la relación con los clientes y otras partes interesadas, la estrategia y su implementación, la fuerza laboral, entre otras.

De acuerdo con los Censos Económicos realizados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (INEGI, 2019) en el año 2018, en México existían 4, 555, 263 microempresas las cuales representan el 94.9% del total de las empresas en México, generan empleo a 10,086,104 personas, que representa el 37.2% de la población económicamente activa (PEA) y contribuyen con el 15% del valor agregado de la economía, el 95% de los establecimientos formales cuentan con menos de diez trabajadores. En los últimos 10 años la generación de empleos en las microempresas ha disminuido en un 4.6%, en el 2008 generaban empleo a un 41.8% de la población, en el 2013 a un 39.8% y en el 2018 a un 37.2%, es importante señalar que el 96.5% de las microempresas son locales.

Mientras que las grandes empresas tienen mayores ventajas, las MIPYME deben adaptarse de forma ágil si no desean derrumbarse. A causa del COVID-19, el 34% de las empresas mexicanas con menos de 10 empleados y el 26% de quienes emplean entre 10 y 20 personas, tuvieron un impacto catalogado como “grave” (Konfio, 2020), citado por Demuner (2021).

Estas empresas constituyen un impulso al desarrollo económico del país y generación de riqueza; aunque, en ocasiones existen limitaciones al papel que ejercen, debido al factor que han generado en el ambiente productivo en especial en el valor agregado; atribuciones fiscales, exportaciones, entre otros (Delgado & Chávez, 2018), citado por Rodríguez, Ochoa & Mariscal (2020).

Los hallazgos del estudio permiten explorar y aportar datos empíricos, así mismo, son de utilidad a las micro, pequeñas y medianas empresas y permiten reflexionar con base a la información proporcionada, así como, diseñar las líneas de acción orientadas a mejorar el desempeño dentro de sus organizaciones y por ende su competitividad en el mercado o industria donde participan.

Si bien, el alcance está delimitado solo a la validación del instrumento que mide el desempeño organizacional en las micro, pequeñas y medianas empresas, se abren caminos a investigaciones de mayor profundidad que permitan incluir las estrategias y las medidas adecuadas para un mejor desempeño organizacional dentro este tipo de negocios.

Objetivo general

Explorar los constructos latentes que miden el desempeño organizacional, así como la relación existente entre las variables y las dimensiones observadas.

Pregunta de investigación

¿El desempeño organizacional se mide por las variables de dirección, gestión de ventas, finanzas, innovación, mercadotecnia y operación?

Revisión de la Literatura

Desempeño organizacional

El desempeño organizacional es abordado desde diferentes enfoques, pues son múltiples las variables que lo determinan. La literatura consultada (Tabla 71.1) muestra diferentes conceptos acerca del desempeño organizacional.

Tabla 71.1

Conceptos de Desempeño organizacional

Concepto	Autores
Es el éxito de la empresa para, a través de una gestión eficiente de una cierta combinación de recursos disponibles del desarrollo de estrategias determinadas, configurar una oferta de productos que resulte atractiva para una cuota significativa del mercado y le permita alcanzar una posición competitiva favorable, mantener y aumentar la participación en el mercado al tiempo que logran unos resultados financieros superiores y un crecimiento satisfactorio de las rentas generadas	Camisón y Cruz (2008, p. 85)
Se basa en la idea de que una organización es la asociación voluntaria de activos productivos, incluyendo recursos humanos, físicos y de capital, con el propósito de lograr un propósito compartido.	Cartón (2004, p. 3)

Es el resultado económico que surge de la interacción entre las conductas, los atributos y el entorno de la organización.	Crook et, al. (2005, pág. 20)
Abarca tres áreas específicas de los resultados de la empresa: “Los financieros (utilidades, rendimiento de los activos, el rendimiento sobre la inversión); el rendimiento del mercado (ventas, cuota de mercado); y el retorno de los accionistas (rentabilidad total para el accionista, el valor económico agregado).	Richard et al. (2009, pág. 161)
Es el nivel de objetivos alcanzados, así como una evaluación de la eficacia de los individuos, grupos u organizaciones.	Shu-Mei y Pei-Shan (2014, p. 161)

Fuente: Barradas, M.R. Rodríguez, J. Espinoza, I. M. (2021).

Si bien es importante definir el desempeño organizacional, también es necesario conocer las diversas dimensiones y la forma en que se mide el desempeño organizacional, ver Tabla 71.2.

Tabla 71.2

Dimensiones del desempeño organizacional

Autores	Dimensiones	Descripción
Gupta y Govindarajan (1984)	Análisis de 13 dimensiones	Considera las ventas, tasa de crecimiento, proporción de mercado, rentabilidad operativa, rentabilidad en ventas, flujo de caja operativa, retorno sobre la inversión, desarrollo de nuevos productos, desarrollo de mercados, actividades de I+D, programas de reducción de costos, desarrollo de asuntos personales, políticos y públicos
Venkatraman y Ramanujam (1986)	Dominio financiero	Está representado por la rentabilidad, el crecimiento y el valor de mercado.
	Dominio operativo	Incluye aspectos competitivos no financieros: la satisfacción del cliente, la calidad, la innovación, la satisfacción de los empleados y la reputación
Bhargava y Sinha (1992)	Análisis de 4 componentes	Mide el desempeño a través de la productividad, compromiso, liderazgo y conflictos interpersonales
	Retornos contables	Se refiere a los resultados históricos contables.
Crook et al. (2005)	Desempeño del mercado de valores	Contempla el desempeño futuro de las organizaciones a través de los inversionistas.
	Crecimiento	Describe el cambio en el tamaño de la organización a través del tiempo.

Camisón et al. (2007)	Resultado de la empresa	A través de tres indicadores sobre la rentabilidad económica, financiera y sobre ventas.
	Desempeño en el mercado	Es valorado a partir de tres indicadores representativos del crecimiento en ventas, la ganancia de cuota de mercado y la creación de riqueza – valor de mercado/valor contable.
	Satisfacción de los stakeholders	Se basa en la satisfacción de los clientes y empleados.
Richard et al. (2009)	Grupos de interés	Está relacionado con las propias metas de los clientes, gerentes, proveedores, empleados, accionistas, gobierno y organizaciones no gubernamentales para distribuir el valor agregado.
	Heterogeneidad: recursos, el medio ambiente y la elección de la estrategia	Se relaciona con los recursos y capacidades heterogéneos que deben ser administrados.
	Período de medición y persistencia de desempeño	La adopción de medidas a corto y mediano plazo, pueden ser muy sesgadas por las fluctuaciones aleatorias.
Hamann et al. (2003)	Liquidez	Integra el retorno del flujo de efectivo por empleado, en ventas, en activos y en valor de mercado; y el crecimiento en el flujo de caja.
	Rentabilidad	Incluye el retorno por empleado, en ventas, en activos y el valor de mercado; y crecimiento de los ingresos.
	Crecimiento	Incluye el crecimiento del empleado, en ventas, en activos, del flujo de efectivo y los ingresos.
	Rendimiento en el mercado de valores	Supone que el retorno total de los inversionistas, ratio de Sharpe, alfa de Jensen, ratio de Treynor, Q de Tobin, retorno del flujo de efectivo en valor de mercado y retorno del valor de mercado.

Matus (2018)	Desempeño financiero y operativo	Integra las estrategias, estructuras, objetivos económicos e indicadores no financieros, eficiencia, efectividad, resultados financieros, satisfacción del empleado, crecimiento, ventas, segmento de mercado, nuevos productos, rentabilidad e ingresos operativos como elementos de medición
--------------	----------------------------------	--

Fuente: Barradas, M.R. Rodríguez, J. Espinoza, I. M. (2021).

Metodología

El presente trabajo de investigación ha sido propuesto por la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN, 2023), la cual consiste en conceptualizar la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) como una serie de elementos de entradas, procesos y salidas enmarcados en un ambiente que influye según la percepción del director, considerado como la persona que toma la mayor parte de las decisiones. Para este estudio solo se toma el apartado de Proceso del Sistema el cual se compone de seis constructos: dirección, gestión de ventas, finanzas, innovación, mercadotecnia y producción-operación, cada constructo está compuesto por cinco items los cuales son medidos bajo una escala likert, 5 = muy de acuerdo, 4 = de acuerdo, 3 = en desacuerdo, 2 = muy en desacuerdo y 1 = no sé / no aplica

Diseño de estudio

Este estudio tiene un enfoque cuantitativo de diseño transversal de tipo descriptivo dado que pretende describir las características socio demográficas de las mypes del municipio de Matehuala, San Luis Potosí, México; correlacional, pues tiene como finalidad medir el grado de asociación y/o relación entre dos variables o categorías Hernández et al (2018). El análisis de la fiabilidad y validez de los constructos se hizo mediante la técnica estadística multivariada del Análisis Factorial Exploratorio (AFE), se calcula con el coeficiente de confiabilidad Alpha de Conbrach, determinándose adecuados valores cuando son mayores a 0.70; dejando los reactivos con cargas factoriales superiores a 0.50 y seleccionando el número de factores que explicaran más del 60% de la varianza total.

La presente investigación se llevó a cabo en 2023 con propietarios de micro, pequeñas y medianas empresas ubicadas en Matehuala, San Luis Potosí, México. Se realizó mediante muestras por conveniencia, la participación fue voluntaria y anónima. La muestra estuvo representada por 213 empresarios que respondieron el cuestionario. El análisis de la información se realizó a través del paquete estadístico SPSS versión 21.

Resultados

Para una mejor interpretación del lector, se han dividido los resultados en dos fases, la primera parte aborda los resultados descriptivos donde se presenta el perfil de las mypes del municipio de Matehuala, S.L.P. Una segunda fase muestra el análisis de la fiabilidad y validez de los constructos, los cuales se calculan con el coeficiente de confiabilidad Alpha de Conbrach, y mediante el Análisis Factorial Exploratorio (AFE).

Características generales de encuestados y empresas participantes en el estudio

El 41.8% de la muestra (n= 213) fueron del sexo femenino y el restante 58.2% masculino. La edad de los sujetos tiene un rango de 18 a 83 años, con un promedio de 43 años y una moda de 54 años. El 46.5% de los empresarios tienen estudios de nivel superior, seguido de un 28.6% con nivel media superior, 24.4% con educación básica. En cuanto a estado civil predominan los casados con un 64.8% seguidos de los solteros con 21.6%. El 65.7% pertenecen al giro comercial, un 31.9% a la prestación de servicios y sólo 2.3% a la producción de manufacturas, la antigüedad del 11.7% de los negocios es menor a 3 años. Los empleos que ofrecen están en el rango de 1 a 50 trabajadores, de las empresas el 90.1% emplea de 1 a 10 trabajadores y el 92% tienen en su plantilla de 1 a 10 mujeres y en el 78.4% colaboran de 1 a 5 familiares del propietario ver Tabla 71.3.

Tabla 71.3

Características demográficas de los participantes (n=213).

Característica	N	Porcentaje	Característica	N	Porcentaje
Sexo			Estado Civil		
Femenino	89	41.8%	Soltero (a)	46	21.6%
Masculino	124	58.2%	Casado (a)	138	64.8%
			Unión libre	8	3.8%
			Divorciado (a)	11	5.2%
			Viudo (a)	10	4.7%
Edad (años)			Escolaridad		
< 23 años	26	12.2%	Sin estudios	1	0.5%
24 a 30 años	25	11.7%	Educación básica	52	24.4%
31 a 40 años	41	19.2%	Educación media superior	61	28.6%
41 a 50 años	52	24.4%	Educación superior	99	46.5%
51 >	69	32.4%			
Antigüedad como propietario del negocio			Giro		
<1 año	15	7%	Comercio	140	65.7%

Característica	N	Porcentaje	Característica	N	Porcentaje
2 a 3 años	34	16%	Servicios	68	31.9%
4 a 6 años	32	15%	Manufactura	5	2.3%
6>	132	62%			
Número de trabajadores			Número de mujeres en el negocio		
De 1 a 10	192	90.1%	Sin mujeres	15	7%
De 11 a 30	20	9.4%	De 1 a 10	196	92%
De 31 a 50	1	0.5%	De 11 a 30	2	0.9%
			De 31 a 50	0	0%
Número de familiares empleados de negocio					
Sin familiares	40	18.8%			
De 1 a 5	167	78.4%			
6 o más	6	2.8%			

Fuente: Elaboración propia utilizando RStudio (R Core Team, 2022).

Determinación de la estructura factorial del desempeño organizacional

Para dexplicar el Análisis Factorial Exploratorio (AFE) primero hay que evaluar que el indicador Kaiser, Mayer-Olkin (KMO), tenga un valor por encima de 0.70 (Hair et al, 2014; Martínez y Fierro, 2018; Mondéjar, 2017; Ruíz et al, 2010), lo cual determina la procedencia para aplicar dicha técnica a la matriz de datos correspondiente (Hair et al., 2015; Martínez Ávila & Fierro Moreno, 2018; Ruíz et al., 2010). Para esta investigación su determinación fue de 0.81 (ver tabla 6), identificándose seis constructos que explican el 61% de la varianza total, además de manera general se encontró un indicador de confiabilidad aceptable en el instrumento con un alfa de Cronbach de 0.946 y una carga factorial por encima del 0.50. Este proceso de análisis permitió observar que la tipología de las seis dimensiones propuestas está relacionada con el Desempeño Organizacional en la micro pequeñas y medianas empresas. Con la aplicación del AFE se conservaron todos los indicadores de las variables latentes, ver Tabla 71.4.

Tabla 71.4

Análisis Factorial Exploratorio

Factores	Código del reactivo	Carga factorial	Resultados del AFE	Alfa de Cronbach
Dirección	12a	0.718	KMO = .81 Chi-cuadrado = 843.990 Sig. = .000	0.946
	12b	0.737		
	12c	0.961		
	12d	0.804		
	12e	0.736		
Gestión de ventas	13a	0.71		
	13b	*0.522		
	13c	*0.553		
	13d	0.79		
	13e	0.672		
Finanzas	14a	*0.503		
	14b	0.87		
	14c	0.721		
	14d	0.8		
	14e	*0.564		
Innovación	15a	0.785		
	15b	0.763		
	15c	0.853		
	15d	0.798		
	15e	*0.553		
Mercadotecnia	16a	0.737		
	16b	0.961		
	16c	0.804		
	16d	0.736		
	16e	0.785		
Producción/operación	17a	*0.5		
	17b	0.87		
	17c	0.621		
	17d	0.82		
	17e	0.74		

Fuente: elaboración propia con base al paquete estadístico SPSS

Estos resultados han permitido determinar, desde la percepción de los encuestados en las 213 empresas analizadas, que el desempeño Organizacional puede ser medido a través

de las dimensiones de (dirección, gestión de ventas, finanzas, innovación, mercadotecnia y producción-operación).

Discusión

Si bien la literatura muestra diferentes instrumentos para medir el desempeño de una empresa, cabe mencionar que la investigación aporta evidencia empírica que confirma la tipología de seis dimensiones o factores que caracterizan el desempeño organizacional en las mypes estudiadas; las dimensiones (dirección, gestión de ventas, finanzas, innovación, mercadotecnia y producción-operación) expuestas en este instrumento coinciden con las propuestas por Bhargava y Sinha (1992) que toma en cuenta la productividad, el compromiso y el liderazgo; Venkatraman y Ramanujam (1986) y Matus (2018) quienes toman como dimensiones el desempeño financiero y el desempeño operativo; para autores como Camisón et al (2007) coincide en la dimensión del desempeño en el mercado; con Gupta y Govindarajan (1984) crecimiento del mercado, tasa de crecimiento, proporción de mercado, rentabilidad operativa, rentabilidad en ventas desarrollo de nuevos productos, desarrollo de mercados, actividades de innovación y desarrollo, Hamann et al. (2003) liquidez, rentabilidad y crecimiento que lo mide a través de las ventas y la participación en el mercado.

Conclusiones

A pesar de que las MPYMES son consideradas de gran importancia dentro de la economía de un país, éstas aún siguen teniendo serios problemas hacia el interior de sus empresas para poder enfrentar las exigencias del mercado. Siguen predominando las micro empresas las cuales emplean de uno a diez trabajadores; el sector comercial está por encima del sector servicio e industria; respecto a la antigüedad en el mercado, son empresas que se encuentran en una etapa de crecimiento. La mujer empresaria sigue participando cada vez más en la toma de decisiones, sin embargo, la participación del género masculino al frente de una empresa sigue siendo mayor; cabe señalar que tanto hombres como mujeres se preparan cada vez más pues más del 40% tienen estudios a nivel superior, con una edad promedio de 43 años.

Si bien, el nombre de las dimensiones puede variar los ítems para medirlo coinciden. Así mismo, se pudo identificar que las dimensiones propuestas miden en su totalidad el desempeño organizacional; la dimensión de Dirección mide aspectos de la planeación estratégica que abarca la misión, visión, objetivos y estrategias de la empresa; la dimensión de gestión de ventas mide aspectos relacionados con clientes y promoción; la dimensión de finanzas toma en cuenta aspectos relacionados con el costo de venta y el costo de compra; para

la dimensión de la innovación los aspectos relacionados son desarrollo de nuevos producto y desarrollo de nuevos mercados; la dimensión de mercadotecnia toma en cuenta aspectos relacionados al servicio al cliente, publicidad y prueba de productos y por último, la dimensión referente a la producción/operación toma aspectos relacionados con la calidad del producto, inventarios y reducción de costos.

Cabe aclarar que la dimensión de gestión de ventas y mercadotecnia a pesar de que en el instrumento propuesto se toman como dimensiones diferentes, dado el análisis de las variables latentes, se puede dejar en una sola dimensión. De esta manera, en lugar de medir el desempeño a través de seis dimensiones, se puede realizar mediante cinco dimensiones.

Uno de los principales aportes del estudio es contribuir desde la academia en la identificación de las variables que miden el desempeño organizacional de las mypes. Es importante señalar que, a pesar de haber vivido un contexto de complejidad, las MIPYMES mantuvieron un interés en lograr permanecer en el mercado tomando acciones enfocadas a hacer más eficientes sus procesos, a replantear la forma en que realizan sus ventas lo que originó la innovación en nuevos canales de distribución.

Referencias

- Barradas, M.R. Rodríguez, J. Espinoza, I. M. (2021). Desempeño de la organización. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, vol. 10, núm. 28. <https://www.redalyc.org/journal/6379/637968301002/html/>
- Bernal, I. Pedraza, N. Castillo, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. Revista ESPACIOS. Vol. 41 núm. Art. 14. ISSN 0798 1015. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/20412214.html>
- Bhargava, S. y Sinha, B. (1992). Predictions of organizational effectiveness as a function of type of organizational structure. Journal of Social Psychology, 132(2), 223-232. <https://doi.org/10.1080/00224545.1992.9922974>
- Calderón, G., Álvarez, C., y Naranjo, J. (2010). Estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales colombianas. INNOVAR, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 20(38), 13-26. <https://doi.org/10.15446/innovar>
- Camisón, C. y Cruz, S. (2008). La medición del desempeño organizativo desde una perspectiva estratégica: creación de un instrumento de medida. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 17(1), 79-102.
- Camisón, C., Garrigós, F. y Palacios, D. (2007). Estrategias competitivas y desempeño

- empresarial: estudio comparativo de los modelos de Robinson and Pearce y Miles and Snow en el sector hotelero español. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(3), 161-182.
- Cartón, R. (2004) *Measuring Organizational Performance: An Exploratory Study*. Unpublished PhD Thesis, University of Georgia, Athens.
- Censos Económicos (2019). Características de los negocios: Censos Económicos 2019 / Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México: INEGI, c2020. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2019/doc/frrdf_ce19.pdf
- Censos Económicos (2019). Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos: Censos Económicos 2019 / Instituto Nacional de Estadística y Geografía. -- México: INEGI, c2020. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825198657.pdf
- Crook, R. Combs, J. y Shook, C. (2005). The Dimensionality of Organizational Performance and its Implications for Strategic Management Research. *Research Methodology in Strategy and Management*, 2, 259-286. DOI: 10.1504/IJBPM.2003.002097
- Demuner Flores, M. R. (2021). Uso de redes sociales en microempresas ante efectos COVID-19. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 54, 97-118. <https://doi.org/10.15198/seeci.2021.54.e660>
- Gupta, A. y Govindarajan, V. (1984). Business unit strategy, managerial, characteristics, and unit effectiveness at strategy implementation. *Academy of Management Journal*, 27(1), 5-41. <https://doi.org/10.2307/255955>
- Hamann, P., Schiemann, F., Bellora, L. y Guenther, T. (2013). Exploring the Dimensions of Organizational Performance: A Construct Validity Study. *Organizational Research Methods*, 16(1), 67-87.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación*. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.
- Matus, D. (2018). Implementación operativa de un modelo de intervención para la mejora del desempeño organizacional. *SIGNOS*, 10(2), 71-86. DOI: <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2018.0002.04>
- Miles, John, González, Alberto, & Mandirola, Natalia. (2018). Gestión de alto desempeño y su impacto en los resultados de la empresa: El caso de Uruguay y Argentina. *Journal of technology management & innovation*, 13(2), 57-68. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242018000200057>
- Pérez Zapata, J., & Cortés Ramírez, JA (2009). Medición y Validación del Desempeño Organizacional como resultado de acciones de aprendizaje. *Revista Ciencias Estratégicas*, 17 (22), 251-271.
- Richard, P., Devinney, T., Yip, G. y Johnson, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-

804. <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>

- Rodríguez López, J. R., Ochoa Escobar, L. M., & Mariscal Rosado, Z. M. (2020). Estrategias comerciales para mejorar la gestión en las microempresas ecuatorianas post Covid-19. *Universidad Y Sociedad*, 12(S(1)), 191-196. Recuperado a partir de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1774>
- Shu-Mei, T. y Pei-Shan, L. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158-179. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEIM-05-2012-0025>
- Venkatraman, N. y Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11, 801-81
- Vázquez, A. G., Mejía, T. J. & Núñez, M. T. E. (noviembre, 2015). Operaciones y competitividad en las pymes del sector del plástico en las pymes manufactureras de Guadalajara. *Memoria del IX Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad* (pp. 55-74). Guadalajara, Jalisco, México.