

Capítulo 27. Las características de las micro, pequeñas y medianas empresas en el estado de Hidalgo: Un caso de estudio.

Maria Guadalupe Santillan Valdelamar
Francelin Dimas Díaz
Lesly Anahí Barrera Pacheco
Elizabeth Barrera Rodríguez

Tecnológico Nacional de México campus Occidente del Estado de Hidalgo

DOI: [10.46990/iQuatro.2025.04.20.27](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2025.04.20.27)

Resumen

El objetivo del estudio fue analizar las características y condiciones de operación de las Mi-Pymes en 21 colonias de Mixquiahuala de Juárez, Hidalgo, México, a través de 456 encuestas. Se investigaron el tipo de asociación, giro, antigüedad, tamaño, y las características de trabajadores y directivos. Los resultados destacan la necesidad de políticas y programas que promuevan la formalización, mejoren las condiciones laborales y fomenten el desarrollo educativo y empresarial para fortalecer estas empresas y su entorno económico.

Palabras clave

Condiciones de operación, Estudio sociodemográfico, Microempresas

Introducción

“Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) se consideran una pieza clave para el crecimiento económico del país por la aportación al producto interno bruto y la generación de empleos” (González Meneses et. al., 2023). El municipio de Mixquiahuala de Juárez se encuentra ubicado en el estado de Hidalgo, México, “cuenta con 32 localidades y tiene 4941 MiPymes” (INEGI, 2020, como se citó en Rodríguez-Aguilar et al., 2024, p. 1).

El estudio de las MiPymes en los municipios en los cuales el desarrollo económico se ve afectado por factores internos y externos dan pauta a realizar estudios sobre la operatividad de las empresas, así como el mejoramiento de los productos y servicios que permitan la competitividad de estas empresas que surgen en muchos casos en el seno familiar, algunas desarrollan habilidades de crecimiento y otras desaparecen a lo largo de los años por la falta de implementación de estrategias.

El objetivo de este trabajo fue analizar las características y condiciones de operación de las micro, pequeñas y medianas empresas en colonias del municipio de Mixquiahuala de Juárez, Hidalgo, México, con el fin de identificar sus necesidades, desafíos y oportunidades de desarrollo.

Revisión de la Literatura

Las mipymes, desde principios del siglo XXI, desempeñan un papel estratégico y prioritario en la reactivación y consolidación del crecimiento económico competitivo de México, y para que la industria se constituyera en la base del crecimiento económico, era necesario fortalecer el desarrollo de este tipo de empresas hasta conformar unidades económicas de clase mundial, comprometidas con la competitividad (González Chávez, 2021, p. 36).

Las mipymes son el actor principal en el desarrollo económico local, regional y nacional, ya que un elemento determinante para su estudio es la competitividad que tienen al enfrentar los retos que se presentan día a día en el mundo cambiante y globalizado (Cruz García, et. al., 2023). “La importancia de las MiPymes radica en su contribución al desarrollo local mediante la creación de empleos, el fomento de la participación de la comunidad local, la integración de productos y servicios turísticos a partir de insumos locales” (Cruz Coria, 2022, p.3).

Espínola Sanabria y Gerasinchuk Escalanate (2023) indican que la formalidad de las mipymes está relacionada con la categoría de ésta, es decir, a mayor tamaño de la empresa mayor será la formalización; con ello que en las economías locales no destaca la formalidad de las empresas.

Para que las mipymes se mantengan en el ámbito competitivo deberán caracterizarse por la adaptación al cambio a través de las decisiones al interior de la organización en función de las actividades de sus colaboradores, así podrán ser gestores del cambio para el éxito de la empresa (Verdesoto Velástegui, 2024). Así, las organizaciones se deberán reestructurar de tal forma que sus recursos y capacidades les permitan identificar los cambios que pueden realizar de acuerdo a sus exigencias, la dinámica de la empresa y la rapidez de adaptación a dichos cambios con el fin de lograr las metas en ámbito que se desenvuelven (Blanco-Ariza, 2020).

Díaz Pelayo et al. (2021) realizó un análisis del perfil de los directores de las pymes en una zona de Jalisco, México; del cual pudo constatar que los directores más jóvenes toman decisiones de forma individual, pero respetan la equidad de género, así como los salarios equitativos; por otro lado, los directores que tienen escolaridad inferior no consideran importante la capacitación del personal y no buscan la especialización de nuevas contrataciones. En este contexto, los directivos son uno de los pilares más importantes de las mipymes, de ahí que su formación y habilidades son determinantes para la toma de decisiones. Por su parte, Younes-Velosa et al., (2023) considera que los dirigentes de las organizaciones deben desarrollar las habilidades como generar equipos de trabajo, comunicación asertiva y delegación que les permita tener una visión global de crecimiento para posteriormente capacitar a sus empleados para el logro de sus objetivos.

La competitividad de una empresa resulta de implementar diversidad de estrategias tomando en cuenta puntos clave como la innovación y el capital intelectual por parte de los colaboradores, esto permitirá a la empresa competir en el mercado y mejorar su desarrollo económico (Sarabia-Alonso, 2024). Por su parte, Tamayo-Triviño y Caiche-Rosales (2023) indican que si las pymes logran visualizar los desafíos de la dinámica económica actual y actuar atinadamente ante los retos entonces lograrán permanecer en el mercado.

De acuerdo a Baltodano-García y Leyva Cordero (2020) algunas acciones que pueden fortalecer la productividad y la formalidad de las pymes es principalmente la capacitación al capital humano, buscar incentivos como que los trabajadores cuenten con seguridad social con miras a la formalización de las empresas, así como el cumplimiento constante.

Por otro lado, Baltodano-García y Leyva Cordero (2020) sugieren que la implementación de un modelo de producción entre los sectores público y privado creando acciones de fortalecimiento en la producción impactaría en el capital humano favoreciendo la innovación y la tecnificación en cada sector económico. Las mipymes necesitan utilizar todos los recursos disponibles incluyendo el recurso humano, conocimientos, habilidades e infraestructura para lograr el éxito empresarial (Aguirre-Choix, 2021).

Metodología

La investigación tiene un enfoque cualitativo y de carácter descriptivo ya que se pretende analizar las características y condiciones de operación de las micro, pequeñas y medianas empresas en colonias del municipio de Mixquiahuala de Juárez, Hidalgo, México, con el fin de identificar sus necesidades, desafíos y oportunidades de desarrollo. El estudio es de corte transversal, debido a que las variables se analizaron en un determinado momento en el tiempo.

El estudio se centró en las pequeñas y medianas empresas de 21 colonias del municipio de Mixquiahuala de Juárez, ubicado en el estado de Hidalgo, México. Las empresas fueron seleccionadas a través de un muestreo aleatorio simple. Se realizaron 456 encuestas a través de una encuesta estructurada con el consentimiento de los directivos de cada empresa. Derivado de la encuesta se obtuvo la siguiente información:

En la Tabla 27.1 se observa que el mayor porcentaje de empresas encuestadas (63.8%) no tiene registro ante la secretaría correspondiente, el 14.9% está registrada como persona física con actividad empresarial, mientras que solo el 8.8% está constituida como empresa y tan solo el 0.7% tiene régimen de incorporación fiscal.

Tabla 27.1

Tipo de asociación

Tipo de asociación que describe mejor a la empresa	Empresas	%
Empresa con una persona propietaria sin registro en la Secretaría de Hacienda.	291	63.8%
Empresa con varias personas propietarias sin registro en la Secretaría de Hacienda.	33	7.2%
Está constituida como empresa (S.A., S.R., etc.).	40	8.8%
Persona física con actividad empresarial.	68	14.9%
Régimen de incorporación fiscal.	3	0.7%
Servicios profesionales (registrado).	21	4.6%
Total	456	

Nota: La información se obtuvo de los resultados del estudio.

En la Tabla 27.2 se observa que el mayor porcentaje de las empresas son comercios fijos en los lugares donde se encuentran instalados con un 78%, mientras que el 22% son comercios semifijos.

Tabla 27.2

Tipo de comercio

Tipo de comercio	Empresas	%
Comerciante fijo	355	78%
Puesto semifijo	101	22%
Total	456	

Nota: Datos obtenidos de la encuesta. Elaboración propia.

Por otro lado, en la Tabla 27.3 se observa que las encuestas aplicadas corresponden al 80% de negocios dedicados al comercio, es decir que la economía del municipio se centra en este rubro. Sin embargo, de las empresas encuestadas aparece el 17% de empresas de servicios y 2% de empresas en el ramo de la manufactura.

Tabla 27.3

Giro de las empresas encuestadas

Giro	Empresas	%
Comercio	367	80%
Servicios	79	17%
Manufactura	10	2%
Total	456	

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.

El 98% de las empresas encuestadas son de tamaño micro, es decir que el número de empleados es a lo más de 10 personas, además de que el 92% de los clientes de estas micro empresas son de la colonia y el municipio. El 65% de las empresas tienen una vida a lo sumo 10 años, lo que significa que el mayor porcentaje de empresas aún están en proceso de consolidación o desaparición de acuerdo a las condiciones en las que opera cada una de ellas. En particular, el 39.5% de las empresas apenas llevan hasta 5 años en operación, mientras que el 25.4% está en un rango de 6 a 10 años en operación. Tan solo el 12.3% de las empresas superan los 10 años. Es sobresaliente comentar que tan solo el 22.1% del total de empresas encuestadas llevan más de 16 años en operación.

En la Figura 27.1 se presenta la cantidad de mujeres trabajadoras en las empresas, se observa que, por ejemplo, 61 empresas no tienen ninguna mujer laborando, 144 empresas tienen entre su personal a una mujer trabajadora; 138 empresas cuentan con dos empleadas mujeres, 56 empresas tienen bajo su cargo a 3 mujeres trabajadoras y solo 30 empresas cuentan con 4 mujeres trabajadoras en personal.

El 61.8% de las empresas tienen 1 o 2 trabajadoras a su cargo, así el 94% de las empresas tienen entre cero y 4 trabajadoras. Cabe resaltar que tan solo el 5.9% de las empresas encuestadas cuentan con cinco o más trabajadoras en sus empresas.

Figura 27.1

Mujeres trabajadoras



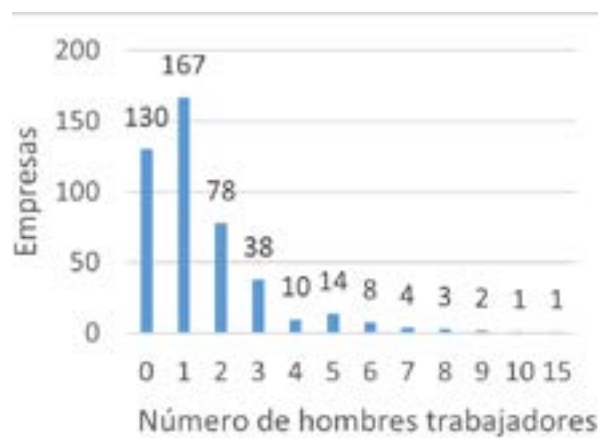
Nota: La fuente de la información es elaboración propia obtenida del estudio

En la Figura 27.2 se presenta el número de hombres trabajadores en las microempresas, se observa que 167 empresas cuentan con un trabajador, 130 empresas no cuentan con personal masculino y 78 empresas tienen a dos trabajadores de sexo masculino entre su personal.

Es importante mencionar que tan solo 43 (9.42%) empresas cuentan con más de cuatro trabajadores entre su personal, mientras que 413 (90.5%) empresas tienen desde cero hasta tres trabajadores laborando.

Figura 27.2

Hombres trabajadores



Nota: Elaboración propia obtenida del estudio

En la Figura 27.3 se muestra la cantidad total de personal que labora en las microempresas del municipio de Mixquiahuala de Juárez, Hidalgo; 89 empresas tienen a un trabajador, 115 empresas cuentan solo con dos trabajadores, 93 empresas con tres trabajadores, 66 empresas tienen cuatro trabajadores y 35 empresas tienen a cinco trabajadores. Esto significa que, 389 (87%) empresas tienen a su cargo a lo más 5 trabajadores, mientras que 58 (12.7%) empresas tienen a más de 5 trabajadores laborando.

Figura 27.3

Total de trabajadores



Nota: Elaboración propia obtenida del estudio

En la Tabla 27.4 se presenta el nivel educativo de los trabajadores de las microempresas. En educación básica, se tiene que 97 empresas cuentan con un trabajador hombre y 112 empresas con una trabajadora mujer con este nivel educativo; así 29 empresas cuentan con dos hombres y 61 empresas con dos mujeres trabajadores con educación básica; 14 empresas tienen tres hombres y 13 empresas cuentan con tres mujeres con este nivel educativo. Finalmente se tiene que 326 (71.4%) empresas cuentan con uno, dos o tres trabajadores con tan solo la educación básica.

En educación media superior, se observa que 102 empresas cuentan con 1 trabajador y 105 empresas cuentan con una trabajadora que tienen estudios de nivel medio superior; 26 empresas cuentan con dos trabajadores y 48 empresas cuentan con dos trabajadoras con este nivel de estudios; así como 13 empresas cuentan con tres trabajadores y 22 empresas cuentan con tres trabajadoras con estudios de nivel medio superior. Finalmente se tiene que 316 (69%) empresas cuentan con uno, dos o tres trabajadores con un nivel de estudios medio superior.

En el nivel de estudios superior se observa que 54 empresas cuentan con un trabajador y 56 empresas tienen a una trabajadora con este nivel de estudios; 8 empresas tienen 2 trabajadores y 17 empresas tienen dos trabajadoras de nivel superior. Así, 135 (29.6%) empresas cuentan con uno o dos trabajadores con estudios de nivel superior.

Tabla 27.4

Nivel educativo de los trabajadores

	Trabajadores/Empresas					
	Superior		Media Superior		Básica	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
0	386	376	302	263	307	259
1	54	56	102	105	97	112
2	8	17	26	48	29	61
3	3	0	13	22	14	13
4	0	3	3	10	3	7
5	2	2	7	7	5	4
6	1	0	0	0	1	0
7	1	2	0	0	0	0
8	1	0	1	1	0	0
10	0	0	2	0	0	0

Nota: Datos obtenidos del estudio

Los trabajadores de las micro empresas también presentan situaciones adversas como por ejemplo que el 84% de los empleados no tienen seguridad social, el 97% no podrán tener una pensión, además, el 84% no recibe utilidades, solo el 35% de los trabajadores recibe capacitación formal y tan solo el 11% tiene vacaciones pagadas. Por otro lado, el 50% de las empresas consideran las opiniones de la familia para la toma de decisiones.

En la Tabla 27.5 se presenta el nivel de estudios de los directivos, en la cual se puede observar que el mayor porcentaje radica en la educación básica, es decir los directivos de la mayoría de las empresas solo cuenta con estudios de primaria y/o secundaria. El 33% de las empresas tienen como directivo a una persona que cuenta con estudios de nivel medio superior y solo el 20% de las empresas tienen como directivo a una persona con estudios de nivel superior.

Tabla 27.5

Nivel educativo de los directivos

Nivel de estudios directivo		
Sin estudios	18	4%
Básica	196	43%
Media Superior	152	33%
Superior	90	20%
Total	456	

Nota: Elaboración propia

En la Tabla 27.6 se presenta la edad del personal que dirige a las empresas, el mayor porcentaje que es del 33% corresponde a la edad entre 41 y 50 años, mientras que el 29% de las empresas la edad de sus directivos se encuentra entre 31 y 40 años.

Tabla 27.6

Edad del directivo

Edad del directivo		
20-30	72	16%
31-40	131	29%
41-50	151	33%
42-60	62	14%
61-70	31	7%
más de 70	9	2%
Total	456	

Nota: Datos obtenidos del estudio

En la Tabla 27.7 se observa que el sexo del directivo (hombre o mujer) no representa una diferencia significativa en la dirección de las empresas ya que se presentan el 54% y 46% para mujeres y hombres respectivamente.

Tabla 27.7

Sexo del directivo

Sexo directivo		
Mujer	244	54%
Hombre	212	46%
Total	456	

Nota: Elaboración propia

Resultados

El análisis sociodemográfico de las empresas ubicadas en el municipio de Mixquiahuala de Juárez, Hidalgo arrojó que la mayoría de las microempresas encuestadas no están registradas de manera formal con un solo dueño, los comercios en su mayoría son fijos, es decir que tienen un espacio destinado para la actividad comercial. El giro de las empresas entrevistadas es mayormente de comercio y aunque los giros de servicios y manufactura tienen un porcentaje bajo también influyen en la economía del municipio en menor escala.

Las micro empresas del municipio tienen aún una vida muy corta por lo que corren el riesgo de desaparecer con los cambios acelerados de la economía y la globalización en el mercado ya que un porcentaje importante tiene alrededor de cinco años en operación por lo que no están consolidadas ni preparadas para enfrentar los retos actuales.

Por otro lado, en función de los trabajadores se observó que las microempresas encuestadas cuentan en su mayoría con una o dos trabajadoras para la atención de clientes. El comportamiento del número de hombres y mujeres que trabajan en las microempresas es muy similar, la mayoría tiene entre uno y tres trabajadores.

Las microempresas encuestadas reflejan que son apenas pequeños negocios los cuales solo tienen el mínimo de trabajadores para operar por lo que deberán realizar las gestiones necesarias para mantenerse en el mercado, buscar el crecimiento y permanencia en el mundo cambiante de la economía global.

Es importante resaltar que solo un tres por ciento de las empresas cuentan con más de tres empleados de con estudios de nivel superior, por lo que la mayoría de las empresas tiene a su personal con estudios de nivel básico y media superior.

La influencia que puede tener un directivo en función del nivel de estudios es determinante para la mejora de los procesos y calidad de los servicios ya que permite visualizar los objetivos a corto, mediano y largo plazo y la forma de lograrlo.

Este análisis proporciona una visión integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en Mixquiahuala de Juárez, destacando tanto sus fortalezas como áreas de mejora, fundamentales para implementar estrategias de apoyo y desarrollo empresarial en el municipio.

Discusión

Esta investigación permite visualizar que la edad media de las microempresas encuestadas es de 11 años por lo que se encuentran por debajo de la edad media en el estado de Hidalgo lo cual es un indicador que no todas las micro empresas podrán superar las adversidades de la economía para crecer y consolidarse.

Una debilidad de las mipymes es la falta de preparación académica de los directivos, por ejemplo, los dirigentes de las organizaciones consideran que las diversas certificaciones en términos de calidad de productos y procesos no aplican a las mipymes (Zayas-Barrera, et. al., 2021), sin embargo, la falta de visión en el ámbito empresarial de los directivos minimiza el alcance de buscar mejorar la calidad en sus empresas.

En el caso particular del municipio de Mixquiahuala de Juárez, Hidalgo solo un 20% de los directivos de las empresas cuentan con estudios de nivel superior lo que indica que el resto de las empresas no tienen una visión clara del desarrollo de una empresa, no conocen sus necesidades y capacidades de crecimiento lo cual implica que se verán limitadas en el transcurso del tiempo. Por otro lado, el 80% de las empresas se dedican al comercio, esto permite visualizar que para los empresarios la compra y venta de productos no requieren de su atención para un proceso de calidad, sin embargo, la calidad también se aplica a los procesos administrativos de las empresas.

Conclusiones

El estudio realizado en las pequeñas y medianas empresas de Mixquiahuala de Juárez, Hidalgo, revela importantes hallazgos sobre sus características y condiciones de operación. La mayoría de las empresas no están formalmente registradas, lo que limita su acceso a beneficios gubernamentales y financiamiento, resaltando la necesidad de programas que promuevan su regularización. Predomina el sector comercial, evidenciando que el apoyo a estas empresas podría fortalecer significativamente la economía local. Las microempresas son la mayoría, con menos de 10 empleados, y enfrentan desafíos como la falta de seguridad social y beneficios laborales adecuados. Además, se destaca la necesidad de mejorar la educación y capacitación de los trabajadores para aumentar la competitividad. A pesar de las difíciles condiciones laborales, se observa una notable participación femenina en la dirección de las empresas, lo que sugiere un potencial para fomentar la igualdad de género y el empoderamiento femenino. Las decisiones empresariales son influenciadas significativamente por la familia, indicando que las intervenciones deberían considerar este contexto. En términos de educación, la mayoría de los directivos tiene solo estudios básicos, lo que subraya la necesidad de programas de educación y capacitación continua. Este estudio pone de manifiesto la necesidad de implementar políticas y programas específicos que apoyen la formalización, mejoren las condiciones laborales y promuevan el desarrollo educativo y empresarial en Mixquiahuala de Juárez.

Referencias

Aguirre-Choiz, R; Leyva-Osuna, B. A. y Ochoa-Jiménez, S. (2021). La influencia de la generación del conocimiento y la estructura organizacional sobre la capacidad de innovación en las MIPYMES de Software en Sonora. *Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*. 31 (58). Pp. 1-24. DOI: https://doi.org/10.24836/es.v31i58.1163_e211163. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext_plus&pid=S2395-91692021000200125&lng=es&tlng=es&nrm=iso

- Baltodano-García, G. & Leyva Cordero, O. (2020). La productividad laboral: Una mirada a las necesidades de las Pymes en México. *Revista Ciencia Jurídica y Política*, 15-30. Recuperado de: <https://portalderevistas.upoli.edu.ni/index.php/5-revcienciasjuridicasypoliticas/article/view/633>
- Blanco-Ariza, A. B., Vásquez-García, Ángel W., García-Jiménez, R., & Melamed-Varela, E. (2020). Estructura organizacional como determinante competitivo en pequeñas y medianas empresas del sector alimentos. *Revista De Ciencias Sociales*, 26(2), 133-147. <https://www.redalyc.org/journal/280/28063431012/html/>
- Cruz-Coria, E. (2021). Estrategias de resiliencia organizacional de las micro y pequeñas empresas turísticas de Pachuca de Soto, Hidalgo ante la COVID-19. *Nova scientia*. 13(27). <http://doi.org/10.21640/ns.v13i27.2869>
- Cruz García, L. D; Castillo Leal, M. y Ramírez Jiménez, A. M. (2023). Innovación social y competitividad de las MiPyMEs artesanas de San Antonino Castillo Velasco, Oaxaca. Universidad Nacional Autónoma de México. Pp. 1-16. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://ru.iiec.unam.mx/6237/1/2.%20105-Cruz-Castillo-Ram%C3%ADrez.pdf>
- Díaz-Pelayo, C. A., Cavazos-Arroyo, J., Ramírez-Meda, A. y Michel-Vázquez, G. P. (2021). Análisis de las condiciones administrativas, equidad de género, capacitación y desarrollo de la empresa en las pymes en Autlán de Navarro (Jalisco, México). *Revista Visión Contable*, 23, 12 – 39 <https://doi.org/10.24142/rvc.n23a2>
- Espínola-Sanabria, A. G. y Gerasinchuk-Escalante, A. E. (2023) Factores que intervienen en la aplicación de las políticas de formalización en el crecimiento y desarrollo de las mipymes de la ciudad de María Auxiliadora. *Temas & Matizes*, Cascavel, v. 17, n. 29. Especial. DOI: <https://doi.org/10.48075/rtm.v17i29.31856>
- González Chávez, G. (2021). La importancia de las mipymes en el desarrollo del capitalismo en México. En M. Simón Pinero (Ed). *Importancia de las MIPYMES en el desarrollo económico de México*. Primera edición. Pp. 16-51. Universidad Nacional Autónoma de México. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://libros.iiec.unam.mx/sites/libros.iiec.unam.mx/files/2021-03/IMDE_GGC.pdf
- González Meneses, J. H., Arroyo Ávila, J. R., & Alvidrez Díaz, M. del R. de F. . (2023). La Importancia Económica de las MiPyMES en México. *Excelencia Administrativa Online*, 2(4), 81–94. Recuperado a partir de <https://revistascientificas.uach.mx/index.php/excelencia-administrativa/article/view/1277>
- Rodríguez-Aguilar, R; Gómez Mohedano, G. Y. y García Rojas, J. A. (2024). Indicadores de la cadena de valor y cadena de suministros que aplican las MYPES de Mixquiahuala de Juárez Hidalgo. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. 15(29). Pp. 1-21. <https://doi.org/10.23913/ride.v15i29.2086> <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/2086/5109>.

- Sarabia-Alonso, M. T; Gomez-Mohedano, G. Y; De la Concha-Solis; B. A; Fragoso-Torres, D; Álarz-Cedillo, J. A. (2024). Factores que influyen en la competitividad de las Pymes desde la perspectiva de los empleadores del sector manufacturero en México. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. Vol. 15. Núm. 29. <https://doi.org/10.23913/ride.v15i29.2128>
- Tamayo-Triviño, J. F. y Caiche-Rosales, W. (2023). Estudios de competitividad relevantes sobre factores exógenos y endógenos en las Pymes del Cantón Santa Elena. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. Vol. 7. Núm. 6. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9095
- Verdesoto-Velástegui, O. S; Moreira-Basurto, C. A; Quintanilla-Gavilanes, J. A; Salguero-Villavicencio, Y. M. (2024). La gestión del cambio y el desempeño empresarial en las PYMES del cantón Ambato. *Revista Multidisciplinaria. Desarrollo Agropecuario, Tecnológico, Empresarial y Humanista*. Vol. 6. Núm. 2. <https://doi.org/10.61236/dateh.v6i2.938>
- Younes Velosa, M. S., Echeverri Rubio, A., y Vieira Salazar, J. A. (2023). Habilidades gerenciales no técnicas necesarias para el directivo empresarial. *Revista CEA*, 9(21), e2549. <https://doi.org/10.22430/24223182.2549>
- Zayas Barreras, I; Fuentes Uriarte, J. J. y Soberanes Flores, G. (2020). La gestión de la calidad como parte de la innovación organizacional: El bajo conocimiento por las empresas. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos*. 8 (15). Pp. 1-22. <https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/230>